

REPUBLIQUE DU BENIN

88888888888888

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

SCIENTIFIQUE

88888888888888

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

88888888888888

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

88888888888888

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de
LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION: Gestion

Spécialité : Finance Banque Assurance

THEME

LE RISQUE DE CREDIT ET SON EFFET SUR LA
PERFORMANCE D'UNE INSTITUTION DE
MICROFINANCE : CAS DE COOPEC-AD/BENIN

Réalisé et soutenu par :

Daniel EFFIO

&

Edem Kossi KOVE

Sous la Direction de :

Tuteur de stage :

Directeur de Mémoire

Mr Boniface KOMABOU

Dr Maxime Jean-Claude HOUNYOVI

Chef service agence de

Enseignant-chercheur à la

COCOCODJI

FASEG/UAC

ANNEE ACADEMIQUE: 2013-2014

AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION DE L'UNIVERSITE
D'ABOMEY-CALAVI (FASEG/UAC) N'ENTEND DONNER NI APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS
SONT CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

DEDICACE 1

Je dédie ce modeste travail à :

- mon père **Maurice EFFIO**, pour les divers efforts consentis pour assurer ma formation, que ce mémoire soit l'un des signes de ma reconnaissance ;
- ma mère **Jeannette TOHOUN** qui s'est donnée corps et âme pour ma formation : puisse cette œuvre combler tes attentes et couronner tes immenses efforts ;
- tous mes frères et sœurs pour l'affection dont ils m'entourent et pour leurs soutiens moral et matériel : puisse le seigneur vous le rende au centuple.

Daniel EFFIO

DEDICACE 2

Je dédie ce modeste travail à :

- mon père **komlan sossouvi KOVE**, pour les divers efforts consentis pour assurer ma formation, que ce mémoire soit l'un des signes de ma reconnaissance ;
- ma mère **Akou Seanyo AGBEDZINOU** qui s'est donnée corps et âme pour ma formation : puisse cette œuvre combler tes attentes et couronner tes immenses efforts ;
- tous mes frères et sœurs pour l'affection dont ils m'entourent et pour leurs soutiens moral et matériel : puisse le seigneur vous le rende au centuple.

Edem Kossi KOVE

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit de :

- l'enseignant-chercheur **Dr HOUNYOVI Maxime Jean-Claude**, notre maître de mémoire, qui malgré ses multiples occupations n'a ménagé aucun effort pour suivre ce travail avec rigueur et abnégation. Vos suggestions, remarques et encouragements nous ont été d'une grande importance et d'une utilité incommensurable ;
- Mr **Jules ADISSA** pour son assistance et les multiples sacrifices consentis dans le cadre de l'élaboration de ce travail ;
- Mr le doyen et tout le corps professoral de la FASEG pour tout le savoir qu'ils nous ont transmis durant notre formation ;
- notre maître de stage Mr **Boniface KOMABOU** et ses collaborateurs ;
- tout le personnel de la COOPEC-AD/BENIN pour son accueil et sa participation, en particulier les agents de l'agence de COCOCODJI ;
- mon grand frère **Euloge Yovo EFFIO** et mon oncle **Apollinaire Gossou EFFIO** pour leurs soutiens matériels, financier, recevez ceci en signe de ma gratitude;
- **Rocard AKPAHOUNZO** pour les multitudes sacrifices consentis dans le cadre de l'élaboration de ce travail ;
- **Florent HOUANGNI** et **Sorel ABOUTA** pour leur assistance dans l'accomplissement de ce travail ;
- tous ceux qui de près ou de loin ont contribué pour la réalisation de ce travail.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Répartition des employés par type de contrat et par sexe.....	5
Tableau n°2 : Répartition du personnel de la COOPEC-AD/BENIN par classe professionnelle.....	5
Tableau n°3 : Evolution des dépôts et des crédits de l'institution de 2011 à 2013	8
Tableau n°4 : Répartition de l'échantillon.....	29
Tableau n°5 : Situation des impayés ayant reçu la totalité du crédit demandé ...	32
Tableau n°6 : Situation des impayés ayant reçu une partie du crédit sollicité....	33
Tableau n°7 : Evolution comparative des créances et dettes à l'égard de la clientèle.....	36

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n°1 : Les procédures d'octroi de crédit sont bien appliquées.....	34
Graphique n°2 : Il y a un bon suivi des clients après l'octroi de crédit.....	34
Graphique n°3 : Etes-vous suivi après l'octroi de crédit ?.....	35
Graphique n°4 : Le risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN s'accroît.....	35
Graphique n°5 : La COOPEC-AD/BENIN n'a pas une bonne performance.....	37
Graphique n°6 : Le taux élevé des impayés influence négativement la performance de l'entreprise.....	37

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AG	: Assemblée Générale
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BUPDOS	: Bureau des Projets de Développement et des Œuvres Sociales
CA	: Conseil d'Administration
CDD	: Contrat à Durée Déterminée
CDI	: Contrat à Durée Indéterminée
COOPEC-AD	: Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblée de Dieu
CRDI	: Centre de Recherche pour le Développement International
CS	: Conseil de Surveillance
DAT	: Dépôt A Terme
DAV	: Dépôt A Vue
DG	: Directeur Général
EB	: Epargne Bloquée
EL	: Epargne sur Livret
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
IMF	: Institution de Microfinance
MPAGRH	: Manuel de Procédures Administratives et de Gestion des Ressources Humaines
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
SFD	: Système de Financement Décentralisé
SIG	: Système d'Information et de Gestion
UAC	: Université d'Abomey-Calavi
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL	3
SECTION 1 : Présentation générale de la COOPEC-AD/BENIN	3
SECTION 2 : Déroulement du stage.....	14
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	16
SECTION 1 : Cadre théorique	16
SECTION 2 : Revue de littérature, hypothèses et méthodologie de recherche	19
CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS.....	32
SECTION 1 : Présentation et analyse des données	32
SECTION 2 : Vérification des hypothèses, Suggestions et conditions de mise en œuvre	40
CONCLUSION	43
BIBLIOGRAPHIE	45
ANNEXES	46

RESUME

La Coopérative d'Épargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du BENIN (COOPEC-AD/BENIN) est l'une des plus jeunes Institutions de Microfinance au Bénin qui joue un rôle important dans le financement de l'économie béninoise avec un encours de crédit de plus de 400 millions de francs CFA. Cependant, cette institution rencontre des problèmes parmi lesquels figure celui du risque de crédit.

Dans cette étude réalisée auprès des agents et de certains clients de la COOPEC-AD/BENIN, nous avons vérifié si les procédures d'octroi de crédit sont bien appliquées au sein de l'institution et aussi si la structure a une bonne performance. Les résultats de nos enquêtes révèlent que les facteurs comme la défaillance du suivi des clients après l'octroi de crédit et l'octroi partiel des crédits sollicités par les clients constituent des sources de l'augmentation de risque de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN.

Par ailleurs, ces mêmes résultats nous révèlent aussi que le risque de crédit n'a aucune influence sur la performance de l'institution. Ce qui est confirmé par l'évolution des encours de crédit ces dernières années.

Mots clés : Microfinance, Performance, Risque de crédit

SUMMARY

The Cooperative of saving and Credit of the Assemblies of God of BENIN (COOPEC-AD/BENIN) is one of the youngest Institutions of Microfinance in Benin that plays an important role in the financing of the Beninese economy with an outstanding discounted bills of credit of more than 400 millions of CFA francs. However, this institution meets some problems among which face the one of the credit risk.

In this survey achieved by the agents and some customers of the COOPEC-AD/BENIN, we verified if the procedures of credit concession are applied well within the institution and as if the structure has a good performance. The results of our investigations reveal that the factors as the failing of the follow-up of the customers after the concession of credit and the partial concession of the credits solicited by the customers constitute sources of the increase of credit risk within the COOPEC-AD/BENIN.

Otherwise, these same results also reveal us that the risk of credit doesn't have any influence on the performance of the institution. What is confirmed by the evolution of the credit outstanding discounted bills these last years.

Key words : Microfinance, Performance, Risk of credit,

INTRODUCTION

Les années 1980 ont marquées le monde entier par une crise économique et financière qui a impactée négativement le système bancaire tant national qu'international. Cette crise est due à une mauvaise gestion caractérisée par le non respect des règles élémentaires en matière bancaire, le laxisme dans la distribution du crédit et le détournement spectaculaire des deniers publics.

Le Bénin à l'instar des autres pays de l'UEMOA n'a guère été épargné. Les effets néfastes nés de cette crise ont rendu très précaire les conditions de vie de majeure partie des populations des pays en voie de développement en (Afrique, Asie, Amérique latine...). Il fallait donc promouvoir l'auto-emploi par la création de micro-entreprises afin d'améliorer leurs conditions de vie. Pour lancer voire développer leurs activités, ces populations en marge du système bancaire classique disposent rarement des capitaux nécessaires, puisqu'elles sont considérées par les banques comme des clients trop risqués en raison de leur incapacité à produire des garanties matérielles et de leur statut parfois informel. De plus, elles trouvent que les crédits que ces micro-entreprises convoitent sont trop faibles pour être économiquement rentables. C'est pour combler ce vide des banques et faciliter le financement des micro-entreprises que les Institutions de Microfinance (IMF) ou les Systèmes de Financement Décentralisé (SFD) ont vu le jour.

Les Systèmes de Financement Décentralisé (SFD) jouent un rôle d'intermédiation entre les agents à capacité de financement et ceux en besoin de financement. Au Bénin, la microfinance apparaît aujourd'hui comme une industrie très dynamique. Le volume des actifs distribués par les IMF à la fin de l'année 2006 a atteint plus du quart (1/4) des ressources mobilisées par l'ensemble du secteur bancaire (LELART ; 2007).

Selon le consortium ALAFIA (2011), le Bénin compte environ 762 IMF et de milliers d'IMF dans le monde ayant toutes pour vocation principale la lutte contre la pauvreté. Aussi, elles ont pour objectif la participation au développement économique à la base par le financement des activités de micros, petites et moyennes entreprises.

Par ailleurs, ces IMF sont confrontées à de nombreux risques en accordant des crédits, il s'avère important d'analyser parmi ces risques, le risque de crédit et de chercher son effet sur la performance d'une Institution de Microfinance. C'est ce qui nous a conduits à réfléchir sur le thème : « **le risque de crédit et son effet sur la performance d'une institutions de Microfinance** » : **Cas de COOPEC-AD/BENIN.**

*LE RISQUE DE CREDIT ET SON EFFET SUR LA PERFORMANCE D'UNE
INSTITUTION DE MICROFINANCE : CAS DE COOPEC-AD/BENIN*

Son développement est structuré en trois chapitres. Le premier chapitre est consacré au cadre institutionnel et au déroulement du stage, le deuxième chapitre aborde les cadres théoriques et méthodologiques de recherche et le troisième chapitre est axé sur la présentation, l'analyse des résultats et suggestions.

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL

Le chapitre aborde deux (02) sections : la première est consacrée à la présentation générale de la COOPEC-AD/BENIN, la seconde met l'accent sur le déroulement du stage.

SECTION 1 : Présentation générale de la COOPEC-AD/BENIN

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré à l'historique, ressources et activités de la COOPEC-AD/BENIN et le second est réservé à la structure organisationnelle de la structure.

Paragraphe 1 : Historique, ressources et activités de la COOPEC-AD/BENIN

Il s'agit de faire une présentation du processus de création de la structure, d'exposer les atouts humains et financiers dont elle dispose tout en énumérant l'ensemble des activités qu'elle effectue.

A. Historique de la COOPEC-AD/BENIN

1. Genèse

L'Eglise Evangélique des Assemblées de Dieu du Bénin, en vue de participer au développement économique du Bénin en améliorant le mode de vie des populations pauvres, a eu l'idée de créer une institution de microfinance accessible aux populations les plus pauvres qui n'ont pas accès aux services financiers des banques classiques. A sa création en 2008, l'institution portait le nom de BUPDOS Microfinance (BMF) et était sous la tutelle du BUPDOS-ONG créé en 1996 avant de porter depuis 2010 jusqu'à ce jour le nom de Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin (COOPEC-AD/BENIN). Ainsi, la COOPEC-AD/BENIN est une IMF qui a vu le jour le 19 juillet 2008 sur l'initiative des responsables de l'Eglise nationale des Assemblées de Dieu du Bénin. La mise en place de cette institution vise à collecter l'épargne de ses membres et à les consentir de crédit.

La création de cette institution de Microfinance est le fruit de plusieurs réflexions visant à mieux répondre aux besoins des membres des églises et de la population béninoise en mettant l'accent sur la solidarité.

La vision de cette institution est d'être une institution de Microfinance de référence, viable et pérenne, qui promet la solidarité et le partage pour la lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion financière au Bénin.

2. Mission

La mission que la COOPEC-AD/BENIN s'est assignée est de « lutter contre l'explosion financière à travers une offre de produits et services d'épargne et de crédit adaptés aux besoins de la population ».

B. Ressources matérielles, humaines et financières

Nous nous intéresserons ici aux ressources de la structure.

1. Ressources matérielles

Pour bien mener ses activités, la COOPEC-AD/BENIN dispose des ressources matérielles ci-dessous.

Il s'agit :

- des logements administratifs ;
- des matérielles et mobiliers de bureau ;
- des matérielles informatiques qui coordonnent et traitent rationnellement les informations ;
- des matérielles de transport (motos) ;
- des magasins qui assurent le stockage des outils de bureau.

2. Ressources humaines

La promotion de l'épargne/crédit à base communautaire étant une structure étendue sur tout le territoire national, son fonctionnement est assuré par un personnel à effectif considérable. La COOPEC-AD/BENIN dispose de 2011 à 2013 d'une seule catégorie d'employés qui sont les employés recrutés sur la base d'un contrat à durée déterminée (CDD). La répartition des employés de la COOPEC-AD/BENIN par le type de contrat et par sexe se présente dans le tableau suivant.

Tableau n°1 : Répartition des employés par type de contrat et par sexe

Type de contrat	Sexe	2011	2012	2013	2014
CDD	Homme	08	10	07	07
	Femme	07	08	05	05
CDI	Homme	-	-	01	01
	Femme	-	-	01	01
Total		15	18	14	14

Source : Rapport d'activité de 2011 à 2014 de la COOPEC-AD/BENIN, Juillet 2014

Tableau n°2 : Répartition du personnel de la COOPEC-AD/BENIN par classe professionnelle

Année	2011	2012	2013	2014
Cadres supérieurs	01	01	01	01
Agents de maîtrise	08	07	12	12
Employés de bureau	06	10	06	06
Total	15	18	19	19

Source : Donnée du terrain, Juillet 2014

A. Activités

L'institution a mis sur le marché actuellement trois (03) types de produits que sont : l'épargne, le crédit et la tontine.

1. L'épargne

La COOPEC-AD/BENIN sécurise l'épargne de ses membres sous quatre (04) formes à savoir :

1.1. Le dépôt à vue (DAV)

C'est un compte dont les caractéristiques sont les suivantes :

Conditions d'ouverture

***Personnes physiques**

- Montant minimum : six mille cinq cent (6500) FCFA répartie comme suit :
- 2000 FCFA frais d'adhésion ;
- 1000 FCFA achats de part social ;
- 500 FCFA frais de carnet ;
- 3000 FCFA dépôt minimum en compte ;
- trois photos d'identité ;
- pièce tenant lieu d'identité ;
- possibilité de faire plusieurs opérations par jour sans aucune pénalité ;
- prélèvement de 1500FCFA comme frais de tenue de compte en fin d'année ;
- pas de taux d'intérêt ;

***Personnes morales**

- Montant minimum : huit mille cinq cent (8500) FCFA répartie comme suit :
- 2500 FCFA frais d'adhésion ;
- 1000 FCFA achat de part social ;
- 500 FCFA frais de carnet ;
- 5000 FCFA dépôt minimum en compte ;
- possibilité de faire plusieurs opérations par jour sans aucune pénalité ;
- prélèvement de 2500 FCFA comme frais de tenue de compte à la fin de chaque année ;
- pas de taux d'intérêt ;
- trois photos d'identités des trois premiers responsables de l'association ;
- un statut de règlement intérieur plus un procès verbal de l'assemblée générale ;
- pièce tenant lieu d'identité ;

1.2. L'épargne sur livret (EL)

Ce compte est caractérisé par :

- un taux d'intérêt de 3% l'an sans déduction d'impôt ;
- l'obligation d'un dépôt minimum de 3000 FCFA après l'ouverture de compte ;
- l'impossibilité de retrait avant trois jours (03) ouvrable après la dernière opération.

1.3. L'épargne bloquée (EB)

Comme l'indique son nom, l'épargne bloquée est un compte qui permet à son titulaire de ne disposer de ses fonds qu'après une durée minimale de six (06) mois. Le taux d'intérêt est de 3,5% l'an.

1.4. Le dépôt à terme (DAT)

Ce sont des comptes bloqués dont la rémunération varie par période et le dépôt ne se fait qu'une seule fois. Le taux d'intérêt varie entre 5% et 6% pour une durée minimum de six mois avec un montant minimum de 100000 FCFA.

2. Le crédit

La COOPEC-AD/BENIN octroie des crédits aux individus et aux groupements. Actuellement elle n'accorde que des crédits à court et à moyen terme.

Cette prestation est accessible à tous les clients de la COOPEC-AD/BENIN qui réunissent les conditions requises pour l'octroie de crédit. Ces conditions sont :

- avoir un compte d'épargne et le mouvementer pendant une durée minimum de trois (03) mois ;
- avoir une activité génératrice de revenu ;
- avoir une bonne capacité de remboursement ;
- disposer d'une garantie réelle solide surtout la convention de vente de terrain ;
- fournir une caution valable ;
- disposer d'un montant de garantie de 20% du montant sollicité pour les crédits individuels et 10% pour les crédits aux groupements ;
- une demande de crédit (formulaire disponible à remplir) ;
- une photocopie de la carte d'identité nationale ou de l'original du certificat de possession d'état ;
- avoir payé 1000 FCFA pour les frais d'ouverture de dossier ;
- libérer une part sociale à raison de 1000 FCFA pour 50 000 FCFA de crédit ; en tout état de cause, pour la prise de crédit dépassant 5 millions, le membre de la COOPEC-AD/BENIN ne libèrera que 100 parts sociales soit 100 000 FCFA ;
- une photo entière pour le postulant ;
- une photo entière pour les personnes qui veulent se porter caution ;
- être d'une bonne moralité.

Tous les crédits sont assortis de taux d'intérêt dégressif de 2% le mois. La durée de remboursement maximum est de 24 mois. Le montant du crédit, le taux servi ; la durée de remboursement et la périodicité sont fixés en tenant compte du comportement du demandeur et des garanties offertes.

La COOPEC-AD/BENIN met à la disposition de ses clients plusieurs types de crédits. Il s'agit :

- des crédits aux affaires (activités génératrice de revenu) ;
- des crédits pour l'agriculture, l'élevage et le stockage des produits vivriers ;
- des crédits aux salariés ;
- des avances sur tontine.

Tableau n°3 : Evolution des dépôts et des crédits de l'institution de 2011 à 2013(Francs CFA)

Année	2011	2012	2013
Montant des dépôts collectés	196 729 241	287 472 326	328 244 854
Montant des crédits aux affaires	190 754 483	112 692 305	419 309 200
Montant des crédits aux salariés	0	28 173 076	0
Montant des avances sur tontine	0	84 519 228	0

Source : Rapport d'activité de 2011 à 2013 de la COOPEC-AD/BENIN, Juillet 2014

3. Les tontines

Comme son nom l'indique, la tontine individuelle est une cotisation progressive et personnelle à échéance et à montant fixes. Le client est libre de fixer le montant de sa mise et la fréquence de cotisation. Ainsi, il constitue progressivement ses mises jusqu'à obtenir un montant contractuel constituant le maximum qu'il est autorisé à ramasser c'est-à-dire que l'institution lui prélève une mise au titre de commission sur tontine. La mise minimale est de 200 FCFA et celle maximale est de 50 000 FCFA. La structure accorde des avances sur tontine sous forme de prêt après trois (03) mois de tontine et selon la mise. Elle applique un

taux d'intérêt mensuel constant de 1,5%. L'avance est accordée à 80% du montant total de la mise sur la période déjà effectuée. Les conditions d'accès à la tontine sont :

- deux photos d'identité ;
- les frais de carnet s'élevant à 300 FCFA ;
- un prélèvement de commission correspondant à la cotisation journalière.

Paragraphe 2 : Structure organisationnelle

Il s'agit ici de présenter l'organigramme de la structure.

A. Structure organisationnelle

Pour atteindre ses objectifs, la COOPEC-AD/BENIN s'est dotée d'une organisation structurée, seront ci- dessous développés :

1. L'Assemblée Générale (AG)

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de la COOPEC-AD/BENIN. Elle est constituée de l'ensemble des membres, convoqués et réunis cette fin. L'Assemblée Générale est compétente pour :

- s'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de la structure ;
- modifier les statuts et le règlement ;
- élire les membres des organes ;
- créer des réserves facultatives ou tous fonds spécifiques notamment un fonds de garantie ;
- approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- fixer s'il y a lieu, le taux de rémunération des parts sociales ;
- définir la politique de crédit et de garantie ;
- créer toutes structures qu'elle juge utiles ;
- traiter de toutes les autres questions relatives à l'administration et au fonctionnement de la structure ;
- apprécier et adopter les rapports des organes.

2. Le Conseil d'Administration (CA)

Le Conseil d'Administration veille au fonctionnement et à la bonne gestion de la structure. A cet effet, il est chargé notamment :

- d'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaire et statutaires ;
- de définir la politique de gestion des ressources de la structure et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'Assemblée Générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement ;
- de veiller à ce que les taux d'intérêt applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure ;
- de se prononcer, en appel, sur les décisions du comité de crédit à l'endroit d'un membre ;
- de favoriser une solution à l'amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres ;
- de mettre en application toutes les décisions de l'AG.

Il est composé de sept (07) membres dont :

- un (01) président ;
- un (01) vice-président ;
- une secrétaire ;
- quatre (04) membres.

3. Le Conseil de Surveillance (CS)

Le conseil de surveillance est chargé de la surveillance, de la régularité des opérations de la COOPEC-AD/BENIN et du contrôle de la gestion. Il doit s'assurer notamment :

- que les opérations de la COOPEC-AD/BENIN sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires ;
- que l'administration et la gestion font régulièrement l'objet d'une inscription ;
- qu'il est procédé à la vérification de l'encaisse et des autres éléments de l'actif ;
- que la COOPEC-AD/BENIN se soumet aux instructions prises en vertu de la loi et de son degré d'application ;
- que les règles de déontologie sont respectées.

Il est composé de trois membres :

- un (01) président
- un (01) vice- président
- un (01) secrétaire.

4. La Direction Générale

Elle est assurée par le directeur recruté par le conseil d'administration sous lequel il exerce ses fonctions. Il est notamment chargé :

- de contrôler l'ensemble des activités de la structure et de veiller à l'exécution des décisions des différents organes de celle-ci ;
- de formuler à l'endroit des différents organes décisionnaires des recommandations sur les objectifs, politiques et plan d'action de la COOPEC-AD/BENIN et de les informer régulièrement sur leur mise en application ;
- de présenter au conseil d'administration des états financiers, des budget et rapport annuel d'activité ;
- d'assurer la gestion des ressources humaines et d'en informer régulièrement le conseil d'administration ;
- d'assurer la conservation des registres de la COOPEC-AD/BENIN ;
- de fournir des renseignements requis par les différents organes décisionnels tout en veillant dans le cas de l'AG, à la préservation du caractère confidentiel des opérations des membres et de toutes autres informations ;
- de collaborer avec le président à la représentation de la COOPEC-AD/BENIN.

5. Les organes techniques

5.1. Les services administratif et ressources humaines

Le service administratif et ressources humaines a à sa tête le chef service qui a pour mission d'assurer l'ensemble des activités administratives courantes de la direction, de la COOPEC-AD/BENIN.

Il doit aussi :

- promouvoir le renforcement de la productivité du personnel et des membres par la formation, la gestion des relations humaines et la motivation au travail ;
- assurer la bonne mise en œuvre de toutes les actions de suivi, de planification et des études.

5.2. Le service exploration et développement

Il est dirigé par le chef service exploration qui est chargé du respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit et des manuels de procédure de gestion de crédit de l'institution. Le chef service exploration a pour mission :

- de veiller à la réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité des entités de production à la base notamment à travers la gestion du crédit, conformément aux textes organiques, politique et procédure de l'institutionnel à la réglementation en vigueur dans le secteur ;
- d'accomplir efficacement sa tâche en matière de gestion des crédits et de mobilisation de l'épargne ;
- d'encadrer et d'assister les responsables des points de service, les chargés de prêt dans le domaine de la gestion des crédits, de l'animation communautaire et de la gestion des statistiques ;
- d'assurer l'exécution, le suivi des activités des différents programmes gérés par la COOPEC-AD/BENIN ;
- de s'assurer que les différents protocoles signés avec les bénéficiaires des programmes sont respectés à travers l'exécution des activités programmées à la production des rapports mensuels et trimestriels prévus à cet effet.

En dehors de ses missions, il doit faire preuve de leadership dans la gestion des relations avec les partenaires des différents programmes.

5.3. Le service comptabilité et finance

Il est dirigé par le chef service comptabilité et finance a pour mission :

- de rentabiliser les exécutions de trésorerie et de rechercher les ressources externes nécessaires aux refinancements de la COOPEC-AD/BENIN ;
- de mettre tout en œuvre pour assurer la fiabilité et l'efficacité de la comptabilité de l'ensemble des entités de l'institution ;
- d'assurer la tenue journalière de la comptabilité après avoir vérifié la régularité des documents de base que lui transmettent les personnes compétentes à cet effet ;
- tenir les journaux auxiliaires des banques, de caisse et du brouillard de banque ;
- de tenir les comptes de l'association COOPEC-AD/BENIN ;
- de détenir les chèques ;
- d'établir les ordres de dépense ;

- de préparer les factures ;
- de faire le contrôle à priori et à postériori des décaissements ;
- de gérer le stock des fournitures de bureau ;
- d'établir des rapprochements bancaires ;
- d'assurer le paiement des différents impôts ;
- d'élaborer périodiquement les rapports comptables et financiers requis, produire les états financiers intérimaires ;
- de gérer la caisse qui est sous sa responsabilité ;
- d'assurer les rapprochements comptables par rapport aux opérations d'épargne et de crédit ;
- d'élaborer les états financiers annuels conformément à la réglementation en vigueur.

5.4. Le service informatique et statistique

Il est chargé de la production et l'archivage de toutes les informations statistiques de l'institution. Il est chargé :

- d'identifier les besoins en informatiques et de veiller à leur satisfaction par le service compétent ;
- d'assurer la maintenance des équipements informatique disponibles ;
- de documenter les processus opératoires sur les équipements et former ou informer le personnel à leur application ;
- de définir et mettre en œuvre un protocole de sauvegarde et de conservation dans les conditions optimales des données de l'ensemble du réseau COOPEC-AD/BENIN ;
- de collecter périodiquement toutes les données statistiques générées par l'ensemble des activités menées au sein de l'institution et en extraire les états périodiques qui reflètent les divers visages de celles-ci.

Supervisé par le directeur, il est en corrélation avec tous les services de la COOPEC-AD/BENIN.

➤ Le service audit interne

Son rattachement au DG lui confère une indépendance vis-à-vis des services qu'il audite. IL est principalement concerné par les tâches d'évaluation de contrôle de conformité et de vérification de la fiabilité du système global. Ses principales activités concernent :

- la supervision de la mise en œuvre des procédures ;
- le contrôle du respect strict des procédures ;

- l'accomplissement des missions diverses à lui confier par le DG.

➤ **Le service contrôle de gestion et projets**

Ayant pour mission de vérifier, de surveiller, d'évaluer et de maîtriser la gestion des agences et services de la COOPEC-AD/BENIN, ce service s'occupe du suivi budgétaire, de l'analyse des écarts entre prévision et réalisation. Il élabore également le tableau de bord de gestion et fournit des informations sur la gestion financière et les performances de l'institution.

Le service contrôle de gestion et projet prodigue des conseils au Directeur pour l'aider dans ses prises de décision. Il doit promouvoir le développement de la COOPEC-AD/BENIN à travers la mise en place de nouveaux projets et nouer des relations avec les partenaires au développement supervisé par le Directeur, il est en relation fonctionnelle avec l'ensemble des chefs services.

6. Le comité de crédit

Le comité de crédit a la responsabilité de gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit. Il se compose des techniciens de l'institution. Il s'agit essentiellement du directeur générale, du chef service crédit, des chargés de prêts. Le rapporteur du comité est désigné parmi les agents de prêts. L'étude des demandes de prêt se fait conformément à la procédure de prêt en vigueur.

Ce comité est composé de 5 membres dont :

- un (01) président ;
- un (01) vice-président ;
- un(01) secrétaire ;
- deux(02) membres.

SECTION 2 : Déroulement du stage

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré aux travaux effectués lors de notre stage et le second est réservé aux difficultés rencontrées lors du stage.

Paragraphe 1 : Travaux effectués lors de notre stage

Notre stage à la COOPEC-AD/BENIN s'est déroulé durant une période de trois(03) mois à l'agence de COCOCODJI plus précisément à l'accueil, au service crédit et à la caisse. Au cours de notre stage, nous avons mené plusieurs travaux tels que :

- l'accueil des clients ayant besoin des renseignements ;
- les ouvertures des comptes individuels et comptes de groupement ;
- les renseignements sur le type de crédits désiré ;
- l'établissement des dossiers de demande de crédits aux clients ;
- l'enregistrement des dossiers décaissés et de garanties ;
- l'enregistrement des opérations de dépôt et de retrait ;
- la vérification du compte du client ;
- l'imputation comptable des pièces ;
- l'enregistrement des courriers.

Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées lors du stage

Dans cette partie nous ferons ressortir toutes les difficultés auxquelles nous avons été confrontés lors de notre stage.

1. Difficultés rencontrées

Au cours de notre stage, nous avons rencontré certains problèmes. Ce sont essentiellement :

- les difficultés d'accès aux informations ;
- la réticence de certains agents de COOPEC-AD/BENIN à nous fournir les informations ;
- la défaillance linguistique où nous avons fait face à un grand nombre de clients potentiels illettrés ; ce qui fait que le sens de nos explications est souvent compris d'une façon dénaturée et nécessite la répétition à chaque fois ;
- difficulté à être associé au traitement de certains dossiers à cause du titre de stagiaire que nous portons.
- le refus de certains agents à mettre à notre disposition certains documents qu'ils estiment confidentiels.

Le chapitre suivant aborde le cadre théorique et méthodologique de l'étude.

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE

Le chapitre aborde deux (02) sections : la première est consacrée au cadre théorique, la seconde met l'accent sur la revue de littérature, hypothèses et méthodologie de recherche.

SECTION 1 : Cadre théorique

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré à la problématique et aux objectifs de l'étude et le second est réservé à l'intérêt de l'étude.

Paragraphe 1 : Problématique et Objectifs de l'étude

A. Problématique

Le crédit est la principale source de financement de toutes les activités économiques. Les institutions chargées de l'octroi de ce dernier doivent ainsi comprendre qu'elles jouent un rôle crucial dans l'économie de tout pays. Mais pour leur pérennité, il faut autant que les emprunteurs prouvent des capacités de remboursement, sinon ils exposent ces institutions à un risque d'illiquidité.

Les institutions d'octroi de crédit sont de toute sorte. On peut citer en l'occurrence les banques et les institutions de microfinance (IMF). S'agissant spécialement des IMF, celles-ci ont toujours un problème préoccupant au niveau de l'octroi de crédit dans plusieurs pays du monde. Dans ce cadre, elles sont exposées aux risques presque identiques. Elles doivent être prudentes dans la gestion quotidienne de ces risques en octroyant des crédits. Comme pour toutes les institutions financières, le plus grand risque en matière de microfinance est d'octroyer un crédit et ne pas se faire rembourser.

Un équilibre retenu permet d'accepter un risque minimum qui n'empiète pas sur la rentabilité de l'entreprise. En fait, il y a lieu de reconnaître que ce problème de non remboursement peut apparaître très rapidement. Ainsi, il est nécessaire d'avoir un système de gestion et de contrôle dédié aux remboursements.

Le système financier (les banques, les institutions financières non bancaires, le marché financier...) représente l'un des piliers du succès de la relance et/ou de la consolidation des activités économiques d'un pays. Il constitue en effet le cadre idéal qui permet de recueillir les ressources financières auprès des agents économiques à capacité de financement (c'est-à-dire

les résidents et les non-résidents à même de constituer une épargne) et, ensuite, de les transférer moyennant certaines garanties aux agents qui manifestent un besoin de financement (c'est-à-dire les demandeurs de crédits qui accusent un certain déficit en ressources financières). Il peut s'agir des entreprises privées faisant face à quelques difficultés de trésorerie, mais qui doivent assurer leurs investissements en capital, remplacer ou améliorer leurs équipements, rémunérer les facteurs de production, innover, etc.

La distribution des crédits est toutefois, génératrice d'une multitude de risques déterminés soit, par la qualité de l'emprunteur, soit, par la vicissitude des marchés monétaires et financiers, des banques, suite aux fluctuations des taux d'intérêts. Ce qui permet de définir le risque de crédit comme étant le risque de pertes consécutives au défaut d'un emprunteur sur un engagement de remboursement de dettes qu'il a contracté.

Pour réduire ces risques, diverses procédures sont mises en place pour un meilleur contrôle des ressources du bénéficiaire. Elles ont pour finalité de permettre le remboursement normal du crédit. Cependant, malgré ces dispositions procédurales qui doivent permettre un bon suivi et un bon remboursement des crédits, les Institutions de Microfinance demeurent toujours confrontées à des difficultés de non remboursement à l'échéance. La COOPEC-AD/BENIN particulièrement l'agence de COCOCODJI n'échappe guère à cette difficulté lorsqu'on sait que de 2012 à 2013, les impayés sont passés de 669.089 à 818.436 ; soit une augmentation de 22,32% et de 31/12/2013 au 31/05/2014, ils sont passés à 996.197.

Au regard de tout ce qui précède, il devient opportun de se poser la question fondamentale suivante : comment réduire les risques de crédit au sein de COOPEC-AD/BENIN ? De cette question fondamentale découlent les questions de recherche ci-après :

- comment expliquer l'augmentation de risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN ?
- quels sont les effets de l'augmentation de risque de crédit sur la performance de COOPEC-AD/BENIN ?

B. Objectifs de l'étude

L'objectif général et les objectifs spécifiques de la présente recherche se déclinent comme suit :

1. Objectif général

L'objectif principal de cette recherche est de contribuer à la réduction des risques de crédit à la COOPEC-AD/BENIN.

2. Objectifs spécifiques

Pour atteindre cet objectif, nous formulons à partir des problèmes spécifiques ci-dessus cités les objectifs spécifiques suivants :

OS1 : rechercher les facteurs à risque dans la gestion du crédit à la COOPEC-AD/BENIN ;

OS2 : apprécier l'effet du risque de crédit sur les indicateurs de performance à la COOPEC-AD/BENIN.

Paragraphe 2 : Intérêt de l'étude

Il n'est de nul doute aujourd'hui que le secteur de la microfinance affiché clairement et s'impose comme une alternative sérieuse au financement bancaire.

Alors, dans la pérennisation de leurs activités, les IMF ne cessent d'innover en matière de gestion des risques de crédit et de proposer des mesures correctives puisqu'une gestion saine du portefeuille permet de pérenniser et de viabiliser les IMF.

Par ailleurs, le crédit est inséparable du risque comme toute autre activité humaine. En effet, au sein des Institutions de Microfinance, la maîtrise du risque, sa gestion, la spécialisation dans les activités et l'anticipation surtout dans la gestion de l'encaisse disponible sont des maux sur lesquels les responsables doivent agir pour ne pas se heurter à la cessation des activités.

Ils doivent ainsi dynamiser les ressources mais stimuler les clients, tout en veillant à leur possibilité de remboursement. Ce qui permettra de maîtriser un temps soit peu les risques de crédit dont la gestion efficace et efficiente revêt une importance capitale pour les Institutions de Microfinance en général, et pour la COOPEC-AD/BENIN en particulier.

SECTION 2 : Revue de littérature, hypothèses et méthodologie de recherche

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré à la revue de littérature et hypothèses de recherche le second est réservé à la méthodologie de recherche.

Paragraphe 1 : Revue de littérature et hypothèses de recherche

A. Revue de littérature

1. Clarification de quelques concepts

1.1. La microfinance

La microfinance peut être perçue comme l'offre de service financier de proximité. Cependant, cette définition sommaire ne rencontre pas très souvent l'assentiment de tous. D'après certains, la « microfinance » ou « système de financement décentralisé » est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus à accéder au système bancaire.

Pour WOLFENSEN (1998), Président de la banque mondiale : « la microfinance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté »

Pour les spécialistes, « la microfinance regroupe une variété d'expérience, d'épargne et/ou de crédit diverses par la taille, le degré de structuration, la philosophie, les objectifs, les moyens techniques, financiers et humains mis en œuvre pour les populations à la base avec ou sans le soutien technique et/ou financier des partenaires extérieurs en vue d'assurer l'autopromotion économique et sociale de ses populations » (Rapport BCEAO/BIT 1997).

Cette activité, au lieu de stimuler le développement des micro-entreprises, servait plutôt à enrichir l'usurier. Toujours, d'après la même source, institutions de microfinance au Bénin identifiées en trois (03) catégories :

- Les institutions ou coopératives d'épargne et de crédit qui subordonnent l'octroi de prêts à une constitution préalable d'épargne, alimentant le crédit ;
- Les organisations pour lesquelles l'octroi de crédit est une activité accessoire ;
- Les organisations ayant comme activité unique ou principale la distribution de crédit sans une préalable d'épargne, mais qui fondent leurs activités sur des garanties proposées par les bénéficiaires comme par exemple la caution solidaire.

La microfinance est une finance de proximité par opposition aux longues procédures administratives des banques commerciales. Abordant dans ce sens, AGNIKPE (1998), a présenté la définition des praticiens qui est celle-ci, « la microfinance est un outil performant

au service du développement à la base. Elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en augmentant les revenus, en créant des emplois et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et/ou usuriers ».

Le terme microfinance n'est apparu qu'à la fin des années 1970 à la suite de l'initiative du professeur YUNUS qui fonda la Grameen Bank du Bangladesh. Ce terme a fait l'objet de nombreuses controverses. Selon BIO TCHANE, « les IMF ont commencé leurs installations au Benin vers les années 1980, en réplique à la mauvaise intermédiation financière »

1.2. Le crédit

« Le crédit peut être défini comme étant la mise à disposition effective d'un bien ou d'un pouvoir d'achat contre la promesse de remboursement dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du risque encouru » (BOUDINOT et FROBOT, 1978). Dans ces conditions, le crédit doit répondre à une double contrainte à savoir : la viabilité de l'institution de crédit et la rentabilité du projet pour lequel il a été accordé.

Selon la théorie de l'intermédiation financière, le crédit est considéré comme étant un produit du processus de cette intermédiation. Il permet de rendre disponible en temps opportun un surplus de liquidité ou d'augmenter le pouvoir d'achat des paysans pour leurs besoins agricoles et non agricoles (ADAMS et al, 1980).

D'après la Banque Mondiale (1997), les SFD se distinguent par leurs perspectives de pérennité et la qualité des services rendus. Pour assurer la pérennité, les SFD doivent être techniquement et financièrement autonomes d'une part, puis l'impact et la qualité des services rendus appréciables, d'autre part. Dans ce contexte, « seuls les taux d'intérêt pratiqués dans chaque SFD permettent d'améliorer le rendement, de couvrir les charges et de renforcer la capitalisation à travers les réserves et le report à nouveau », BIO TCHANE (1997).

Selon le rapport MDR/PNUD (1995), « les taux d'intérêt bonifiés rendent le capital artificiellement peu cher, favorise son gaspillage, démobilise l'épargne et n'est pas soutenable à long terme par l'Etat une fois que le contrat des bailleurs de fonds vient à terme ». Il est donc important de financer le crédit avec de l'argent chaud pour accroître le sens de responsabilité des emprunteurs et améliorer le taux de remboursement des prêts. Il s'avère donc nécessaire pour les SFD de procéder à un réglage subtil entre les fonctions : épargne et

crédit qui constituent les activités principales du système, tout en s'assurant du remboursement des crédits par une analyse approfondie des garanties.

1.3. Le risque de crédit

Etymologiquement, le mot « risque » signifie : danger, inconvénient possible ; donc courir un risque, c'est s'exposer à des dangers.

Pour la plupart, le risque fait référence à la probabilité que le hasard de la vie nous place devant des éventualités que nous n'apprécions pas. Par exemple le risque de conduire trop vite une voiture est d'obtenir une contravention pour excès de vitesse, ou pire encore de causer un accident.

Le dictionnaire Larousse définit le risque comme « l'expression à un danger ou à un hasard » ; donc le risque est perçu presque entièrement dans les termes péjoratifs.

Néanmoins, l'approche fondamentale du risque en finance est différente et plus large. Le risque tel qu'il est perçu, se réfère à la probabilité pour nous de recevoir un revenu qui est différent du revenu que nous avons espéré. Donc, le risque inclut non seulement les mauvais résultats (c'est-à-dire des résultats inférieurs aux résultats anticipés) mais aussi les bons résultats (c'est-à-dire les revenus supplémentaires aux résultats anticipés). Nous nous référons donc au premier comme étant le risque de perte et au second comme étant le risque de gain. Mais nous considérons les deux quand nous mesurons le risque.

D'après MARTINET et SILEM (2000), « le risque est un phénomène aléatoire correspondant à une situation où le futur n'est prévisible qu'à des probabilités ».

On peut également le définir comme un événement futur et incertain dont la réalisation ne dépend pas seulement de la volonté humaine, mais lorsqu'il se réalise, fait naître un besoin. Une opération de crédit est une anticipation de recettes futures au profit de l'emprunteur et comporte par essence le risque que ces recettes ne surviennent pas et que le crédit venu à son terme ne soit pas remboursé.

Le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte et toute banque est vulnérable aux risques. Quand bien même les banques ne peuvent pas éliminer tous les risques auxquels elles sont exposées avec un processus efficace de gestion des risques, elles peuvent et doivent réduire de façon significative leur vulnérabilité.

Pour le banquier qui s'engage par un crédit, le risque explique l'impossibilité de la part du bénéficiaire d'honorer l'engagement de remboursement à l'échéance.

Le risque de crédit peut se définir comme l'ensemble des risques encourus par le banquier dispensateur de crédit. Travaillant à priori avec des fonds qui lui sont déposés, le banquier sera face à deux (02) préoccupations contradictoires :

- en tant que dépositaire et non propriétaire des fonds, il doit pouvoir assurer leur sécurité en répondant promptement et sans hésitation aux demandes de retrait ;
- en tant que commerçant, il doit chercher à rentabiliser ces dépôts en octroyant des crédits.

1.4. Le portefeuille de crédit

Selon Jacoud, (1996) : « le portefeuille de prêt est l'ensemble des actifs financiers d'un agent, comprenant la monnaie et divers titres éventuellement négociables sur les marchés de capitaux »

Pour Mongo (1998) : « le portefeuille est comme l'encours de crédit, c'est le volume totale de prêt en cours, il constitue la partie la plus importante de l'actifs d'un SFD et est considéré comme raison d'être de SFD (à cause des intérêts et la solution à la survie des membres) et sa machine de production qui ne doit être jamais bloquée. »

Le portefeuille à risque est le solde restant dû du crédit défaillant, c'est-à-dire dès qu'une créance commence par être défaillante, elle est considérée aussitôt comme une créance douteuse si le remboursement a été raté une première fois ; il est alors susceptible d'être totalement raté.

1.5. Créance impayée, créance douteuse, créance irrécouvrable

Les créances irrécouvrables sont des crédits qui devraient être passées par pertes et profits tandis que les créances impayées correspondent à des crédits qui ne sont pas remboursés en temps convenue suivant le plan de crédit et qui pourrait finalement être recouverts (AMOUSSOUGA, 1993). « la créance est considérée comme un doute lorsque trois mois après l'échéance, le crédit n'est pas toujours remboursé intégralement » (SOGLOHOUN et LONTCHIDJI, 2000). L'accumulation des créances impayées aboutit au blocage du fonctionnement normal de l'institution surtout quand on sait que l'argent doit être rentabilisé pour financer d'autres projets. Et ceci constitue un risque pour la pérennisation de l'institution.

1.6. La performance

Etymologiquement le mot performance vient du latin « performare » qui signifie accomplissement, réalisation et résultats réels.

Selon le grand dictionnaire Encyclopédique le mot performance veut dire le résultat chiffré à l'issue d'une épreuve ou encore un exploit ou une réussite remarquable en un domaine quelconque. Elle est aussi le résultat remarquable eu égard aux moyens mis en œuvre. La performance est un concept qui débouche sur des divergences, selon les auteurs et chercheurs qui l'ont étudiée.

Dans le cadre de la gestion, BOURGUIGNON définit la notion de la performance comme « la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété des objectifs ». Cette réalisation pouvant se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)

CHANDLER (1992) « organisation et performance des entreprises » définit la performance comme une association entre l'efficacité fonctionnelle et efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de production, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur le marché en croissance ou en retirant d'un marché en phase de déclin.

Pour être compétitive, toute entreprise doit être performante, c'est-à-dire meilleure que ses concurrents tant dans sa stratégie que dans son organisation.

Selon ALAZAND et SEPARI (2001), « En gestion, la performance est définie comme l'association de l'efficacité et de l'efficience »

L'efficacité consiste pour une entreprise à obtenir les résultats dans le cadre des objectifs définies ;

L'efficience correspond à la meilleure gestion des moyens, des capacités en relation avec les résultats. Il est possible d'éliminer l'efficience avec les deux notions de l'oisiveté et gaspillage.

MACHESNAY (1991) définit la performance de l'entreprise comme le degré de réalisation du but recherché.

La performance est donc multidimensionnelle, à l'image des intentions organisationnelles et dépend des objectifs fixés. Elle allie efficacité et efficience. L'efficacité met en relation les résultats obtenus et les objectifs fixés. L'efficience met en relation les résultats obtenus et les

moyens utilisés (ou les couts engendrés). Cette notion d'efficacité est essentielle et importante pour toute entreprise qui se veut performante.

Par performance économique de l'entreprise il faut entendre les résultats obtenus au niveau des décisions économiques précédant les décisions de financement. Quant à la performance financière elle fait intervenir les paramètres financiers de structures et de stratégies tels que la capacité d'autofinancement, l'excédent de trésorerie d'exploitation, le résultat net.

Pour une bonne appréciation de la performance financière d'une structure, il convient de procéder à son analyse.

L'analyse financière permet en outre d'étudier l'activité, la rentabilité et la structure financière de l'entreprise. Elle est effectuée essentiellement à partir de l'information comptable et précisément à l'aide des états de synthèse faisant l'objet de retraitement à finalité économique et financière.

L'analyse financière a pour objectif d'apprécier l'entreprise à travers :

- Sa capacité bénéficiaire : il s'agit de mesurer la rentabilité économique des capitaux investis, d'apprécier les performances réalisées par la société en comparant les moyens mis en œuvre aux résultats obtenus, de mesurer enfin la croissance de l'activité sur une période d'observation bien déterminée.
- Sa solvabilité : c'est la capacité d'une entreprise à faire face à ses échéances c'est-à-dire à assurer le règlement de ses dettes lors de leur exigibilité.
- Son équilibre financier : c'est le problème de la comparaison de la liquidité de son actif à l'exigibilité de son passif. Autrement dit c'est la couverture de l'actif immobilisé par les capitaux permanents ainsi que l'existence d'un fonds de roulement suffisant pour couvrir les besoins en fonds de roulement. Il se matérialise par une trésorerie positive.

Le Centre de Recherche pour le Développement International et Universalia ont mis au point un cadre pour aider les organisations à améliorer leur performance. Les éléments de la performance organisationnelle développée dans ce cadre riment avec les facteurs de la performance des chargés de prêts dans les IMF. Elle servira par conséquent d'approche analogique.

2. Contributions antérieures à la résolution du problème

Selon de-COUSSERGUES (2002), « est perçu comme inhérent à l'activité bancaire, le risque de crédit. C'est celui de ne pas remboursé à l'échéance du crédit. L'appréciation de ce risque est la responsabilité essentielle du métier de banquier même si les autorités monétaires ne sont pas en charge directement de sa surveillance, elles attachent un soin particulier au suivi de ce risque »

Selon de-COUSSERGUES (2002), en matière de risque, « il existe cinq (05), qui sont principalement les plus en vue : le risque de crédit, de liquidité, de taux, de change et d'insolvabilité qui pour une large part a comme objet d'imposer aux banques un comportement de prudence face à ces risques ».

Pour certains auteurs, une banque ne peut résister à la concurrence que lorsqu'elle jouit d'une image positive, résultat de la bonne gestion de ses risque, et pour bien gérer, il y a nécessité de disposer des professionnels en gestion de risques »

Pour DAGBA (2002), « les risques se gèrent, s'appréhendent et doivent être suivis quotidiennement ; en cela, la banque doit exiger des garanties internes et externes adaptées aux crédits accordés, surveiller leurs valeurs et être à l'écoute permanente de ses clients ».

Pour CALVET (2002) « les risques de crédits sont associés aux activités de banques commerciales, mais aux opérations de trésoreries (prêts de liquidités) et aux opérations de marché ».

Pour BERNET-ROLLANDE (2002), « le banquier exerce un métier délicat car il est en relation avec ses propre clients à qui il doit des prestations de qualité et avec des tiers qui peuvent le solliciter compte tenu des particularités de son métier. Ces contraintes font naître une responsabilité particulière du banquier qui est tenu à un relatif secret professionnel, et doit veiller à la régularité des opérations effectuées par son intermédiaire en veillant notamment au respect de la réglementation bancaire, d'où les risques du métier de banquier »

Pour ARMELLE et YAMKALLA (2002), « l'entreprise qui décide d'accorder un crédit à un client a une probabilité de paiement et une probabilité de non paiement ». Pour eux, le gestionnaire doit anticiper l'âge de la délinquance du portefeuille de crédit ; ce qui lui permettra de prendre rapidement et de façon adéquate les mesures de recouvrement adaptées à la situation.

Pour GIRAUD (2002), la lutte contre les impayés passe par la solution des 4C qui stipulent :

- connaître bien le client (l'identité ou la raison sociale du client, son dossier de prêt et ses conditions de paiement), connaître ce que vous devez faire pour atteindre votre objectif qui est celui d'être remboursé ;
- communiquer : il faut s'intéresser à son client pour s'assurer de l'évolution de ses activités ;
- convaincre : il s'agit de diriger le débiteur vers votre objectif ;
- conclure : pour obtenir l'accord final, celui de se faire payer ou obtenir tout au moins un engagement.

Pour WOOD et ANNA (1996), six (06) principes sont à respecter pour une bonne gestion des impayés. Ce sont :

- l'appréciation du service des clients par les clients ;
- une sélection rigoureuse des clients permettant d'éliminer autant que possible les emprunteurs non fiables ou les promoteurs dont les activités ne permettront pas le remboursement de crédit ;
- l'IMF doit se forger une image d'entreprise ou d'organisation de la vie économique d'un pays ;
- les retards doivent faire l'objet de procédure effective ;
- les conséquences des retards de remboursement doivent être suffisamment dissuasives aux yeux des emprunteurs ;
- l'IMF doit pouvoir compter sur un système d'information précis et régulier.

Pour MAIGA (1991), « l'octroi de crédit doit non seulement se faire dans le strict respect de l'orthodoxie financière, mais également, avec le suivi des créances au risque de se trouver avec un élevé d'impayés. Le nombre de créance douteuses serait moins important si au départ, les procédures d'octroi de crédit étaient rigoureusement respectées ».

Pour LEDGERWOOD (1999), la gestion des impayés nécessite un examen complet des méthodes de crédit, des procédures opérationnelles et l'image institutionnelle de l'IMF. Les problèmes des impayés sont souvent le résultat d'une mauvaise conception des produits de prêts et des procédures d'octroi de crédit. La gestion des impayés passe par six (08) éléments essentiels :

- L'appréciation du service de crédit par les clients ;
- La sélection des clients ;
- Le degré d'engagement de la responsabilité du personnel de terrain et des clients vis-à-vis des retards de remboursement ;

- La fiabilité des informations délivrées le Système d'Information et de Gestion (SIG) des IMF ;
- Le suivi effectif des retards ;
- Une dissuasion suffisante, aux yeux de tous les emprunteurs, des conséquences des retards de remboursement ;
- Adopter une méthode transparente et efficace pour suivre la performance des prêts.
- Appliquer des procédures comptables transparentes conformément aux principes comptables généralement acceptés, en vue de tenir compte dans la détermination du revenu, des prêts improductifs, des provisions ou créances douteuses et l'annulation des prêts irrécouvrables.

Pour GOUN (2004), « il faut un suivi rigoureux des clients, une assistance à ses derniers en matière de gestion et un renforcement des dispositions légales existants liées à la réalisation des garanties ».

Une variation annuelle positive de la taille des emprunteurs actifs indique l'accroissement du portefeuille de crédit. Selon la BCEAO en 2001 (synthèse sur la viabilité financière des IMF du Bénin, étude réalisé par CANAL AUDIT), « pour atteindre leur seuil de rentabilité, les institutions de microfinance doivent octroyer une masse de crédit donné à un taux approprié ». Quand on sait que « le portefeuille comprend la plupart des actifs d'une IMF et constitue généralement son actif principal ainsi que sa première source de revenus, il est compréhensible que l'autonomie financière est donc fonction principalement de l'importance des crédits octroyés, le taux d'intérêt étant fixe et limité par la concurrence et la réglementation du secteur. Dans tous les cas, en dehors de l'importance de l'accroissement du portefeuille, Gibbons et Meehan (2000) précisent que si l'on ne parvient pas à maintenir la qualité du portefeuille de crédits lorsque celui-ci s'accroît, on peut raisonnablement s'attendre à des conséquences néfastes voire désastreuses pour l'institution de microfinance.

La source de risque la plus importante pour une institution financière réside dans son portefeuille de crédits. Pour les institutions de microfinance, dont les crédits, typiquement, ne sont pas couverts par les garanties facilement réalisables, la qualité du portefeuille est absolument cruciale (Damien et al, 2003).

Chakirou et Céline (2006 : 30), sont d'avis quant ils soutiennent que « la qualité du portefeuille indique la performance en matière de remboursement des crédits. Elle conditionne donc, la santé financière de l'institution dans son ensemble.

« Pour atteindre ses objectifs, toute entreprise se doit d'obtenir de ses salariés une productivité et une qualité de travail importante. Dans cette optique, il est nécessaire de rassembler les compétences adéquates et d'adopter une organisation adaptée mais surtout de développer et d'entretenir la motivation de l'ensemble du personnel ». Si le Centre de Recherche pour le Développement International (CRDI) et Universalia sont d'avis sur le principe en affirmant que « les mesures d'incitation sont importants tant pour la carrière personnelle des employés que pour la réussite de l'entreprise dans son ensemble », ils préconisent toute fois qu' « une organisation doit être en mesure non seulement de fournir des services exceptionnels, mais aussi de pouvoir les offrir dans le cadre d'une structure de coûts appropriés. La question qui se pose alors aux organisations est de savoir quel est le niveau de moyens nécessaires à mettre en œuvre pour espérer les résultats attendus de leurs employés ?

Pour ce faire, le Centre de Recherche pour le Développement International et Universalia proposent que l'on se réfère aux indicateurs d'efficience tels que le coût par client servi et le rendement par employé. Pour les chargés de crédit, il s'agira par exemple d'analyser la mesure dans laquelle ils sont capables d'utiliser au mieux les moyens mis à leurs dispositions pour assurer l'accroissement et la qualité de leur portefeuille de crédit.

B. Hypothèses de recherche

Pour atteindre les objectifs ci-dessus énumérés, nous avons formulé les hypothèses suivantes. Au nombre de deux, elles stipulent que :

Hypothèse n°1 : la non application des procédures d'octroi de crédit explique l'augmentation du risque de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN ;

Hypothèse n°2 : l'augmentation du risque de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN influence négativement la performance de l'institution.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche

La qualité de notre recherche dépend de la méthodologie utilisée. Ainsi, nous abordons d'abord les techniques de collecte des données, ensuite la méthode de traitement des données collectées et enfin le cadre opératoire de la recherche.

A. Technique de collecte des données

1. Echantillonnage

La population mère de notre étude est constituée du personnel de la COOPEC-AD/BENIN et les clients ayant déjà sollicité un crédit à la COOPEC-AD/BENIN. Son effectif total est de 310 dont 33 pour le personnel et 277 pour les clients. Ainsi, nous avons choisi un échantillon de 180 soit 57% de la population mère. Cet échantillon est retenu de façon aléatoire, en tenant compte de nos moyens et de la disponibilité des agents. L'échantillon choisi est réparti selon les catégories socioprofessionnelles des agents et des clients interrogés. Il se présente comme suit : 01 cadre ; 11 agents de maîtrise ; 05 employés de bureau ; 13 contractuels et 150 clients.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse de la répartition de l'échantillon.

Tableau n°4 : répartition de l'échantillon

Statuts professionnels	Effectif	Pourcentage %
Cadres supérieurs	01	0,56
Agents de maîtrise	11	6,11
Employés de bureau	05	2,78
Contractuels	13	7,22
Clients	150	83,33
Total	180	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

2. La recherche documentaire

La documentation est une technique indispensable utilisée tout au long de notre travail de recherche. Cette recherche documentaire nous a permis de compléter les informations recueillies à travers le questionnaire, le guide d'entretien et les observations directes. Au cours de cette recherche, nous avons visité la médiathèque de la FASEG. A ces informations de la médiathèque s'ajoutent celles collectées sur l'internet, des supports de cours de Techniques des Opérations Bancaire, les rapports d'activités de crédit et autres documents de la

COOPEC-AD/Bénin. Cette recherche documentaire nous a permis d'élaborer la problématique, la revue de la littérature et la présentation du cadre contextuel de l'étude. Aussi nous a-t-elle permis de rédiger le questionnaire de recherche.

3. Le questionnaire

Le questionnaire a permis d'établir une vérification empirique des entretiens directs, les résultats des discussions et observations ont servi à la préparation d'une série de questions. Le questionnaire est composé de questions ouvertes pour permettre à l'enquêté de s'exprimer et de donner son point de vue par rapport à une situation donnée, et de questions fermées permettant de répondre avec exactitude à un problème précis (il n'aura qu'à choisir une réponse parmi celles proposées).

Le questionnaire a été utilisé pour collecter des informations auprès des agents et des clients de la COOPEC-AD/BENIN (voir questionnaire en annexe).

4. Entretien

Nous avons opté pour un entretien semi-directif avec le personnel de la COOPEC-AD/BENIN. L'entretien a été réalisé au moyen d'un guide d'entretien.

B. Technique de traitement des données

Après le dépouillement des questionnaires, les résultats ont été exprimés en pourcentage et analysés. Comme outils d'analyse, nous nous sommes servis des tableaux et des graphiques pour une meilleure appréciation des résultats obtenus.

L'analyse des données repose sur l'ensemble des informations collectées à l'aide du questionnaire. Le traitement statistique des données, de même que l'analyse et l'interprétation des résultats nous ont permis d'atteindre les objectifs de l'étude. Ainsi, nous avons utilisé les techniques de base de la statistique descriptive (distribution de fréquence, moyenne) dans la détermination des résultats.

Au nombre des 180 questionnaires distribués, nous avons pu collecter 140 avec lesquels le traitement des données a été fait.

Les données recueillies sont manuellement traitées. Une fois le dépouillement réalisé, nous les avons introduits dans le Logiciel Excel pour la construction des graphiques.

C. Cadre opératoire de recherche

Pour mesurer l'effet de risque de crédit sur la performance de COOPEC-AD/BENIN, les agents ont été invités à fournir des informations sur les facteurs de risque de crédit et son effet sur la performance de l'institution à base du questionnaire que nous leur avons adressé.

L'hypothèse n^o1 qui stipule que « la non application des procédures d'octroi de crédit explique l'augmentation du risque de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN » est confirmée si les bonnes décisions dépassent 50%. Dans le cas contraire, l'hypothèse est infirmée.

L'hypothèse n^o2 qui stipule que « l'augmentation du risque de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN influence la performance de l'institution » est confirmée si les bonnes décisions dépassent 50%. Dans le cas contraire, l'hypothèse est infirmée.

Le chapitre suivant aborde la présentation, l'analyse des résultats et suggestions.

CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

Le chapitre aborde deux (02) sections : la première est consacrée à la présentation des résultats, la seconde met l'accent sur la vérification des hypothèses, les suggestions et les conditions de mise en œuvre.

SECTION 1 : Présentation et analyse des données

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré à la présentation et analyse des données quantitatives et le second est réservé à la présentation des données qualitatives.

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données quantitatives

L'approche méthodologique adoptée nous a permis d'atteindre les résultats que nous jugeons nécessaires d'analyser. Ce qui nous permet de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de la recherche.

A. Présentation et analyse des données relatives à l'hypothèse N°1

1. Rapport entre la taille de l'emprunt et les impayés

Tableau n°5 : Situation des impayés ayant reçu la totalité du crédit demandé (Francs CFA)

Montant demandé	Montant accordé	Impayés	Taux d'impayé
216000	216000	60200	27.87%
180000	180000	48100	26.72%
144000	144000	7480	5.19%
400000	400000	154800	38.70%
288000	288000	23910	8.30%

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Le taux d'impayés moyen pour les prêts accordés en totalité est 21.36% à l'agence de COCOCODJI.

Tableau n°6 : Situation des impayés ayant reçu une partie du crédit sollicité (Francs CFA)

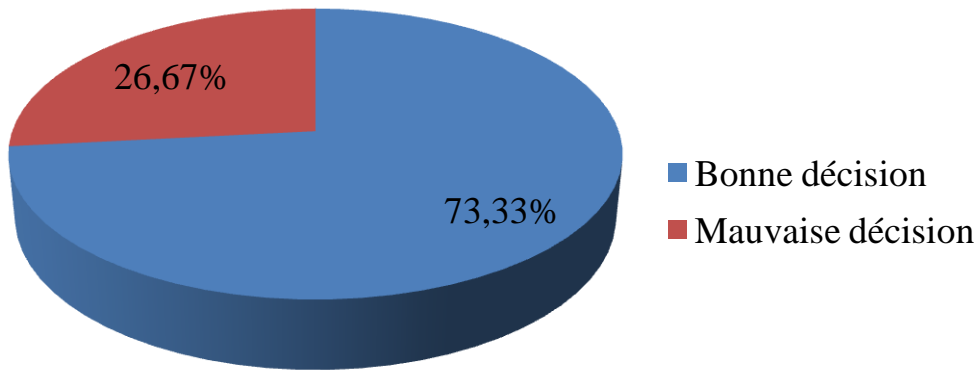
Montant demandé	Montant accordé	Impayés	Taux d'impayé
216000	180000	8920	4.95%
1000000	600000	133381	22.23%
144000	120000	114380	95.32%
144000	120000	79500	66.25%
72000	60000	640	1.06%

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Le taux d'impayés moyen des individus ayant obtenu une partie du crédit sollicité est de 37.96% à l'agence de COCOCODJI.

L'analyse des résultats des tableaux 5 et 6 permet de dire que des individus qui obtiennent la totalité du crédit demandé présentent un taux d'impayé plus faible que ceux qui obtiennent une partie du crédit sollicité. Cette situation peut être la conséquence d'une mauvaise appréciation des fonds pour la réalisation des projets. En effet, les caisses ne disposant pas assez d'information ni sur la nature des projets que les emprunteurs veulent entreprendre ni sur leurs comportements après l'obtention du crédit sont obligés de réduire la taille du crédit demandé. Ce qui réduit par conséquent les profits espérés par les emprunteurs de bonne fois ou conduit d'autres emprunteurs au détournement des fonds acquis vers d'autres fins.

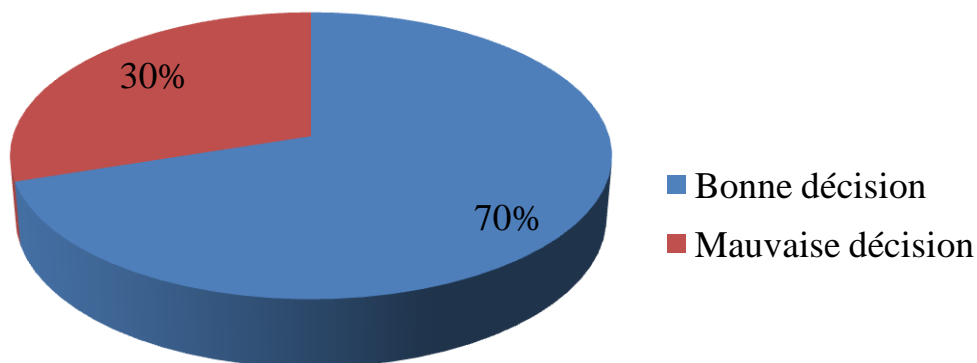
Graphique n°1: les procédures d'octroi de crédit sont bien appliquées



Source: Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°1 révèle que, 73.33% des répondants affirment que les procédures d'octroi de crédit à la COOPEC-AD/BENIN sont bien appliquées, par contre, 26.67% sont d'avis contraire. Ce qui explique que les procédures d'octroi de crédit à la COOPEC-AD/BENIN sont respectées.

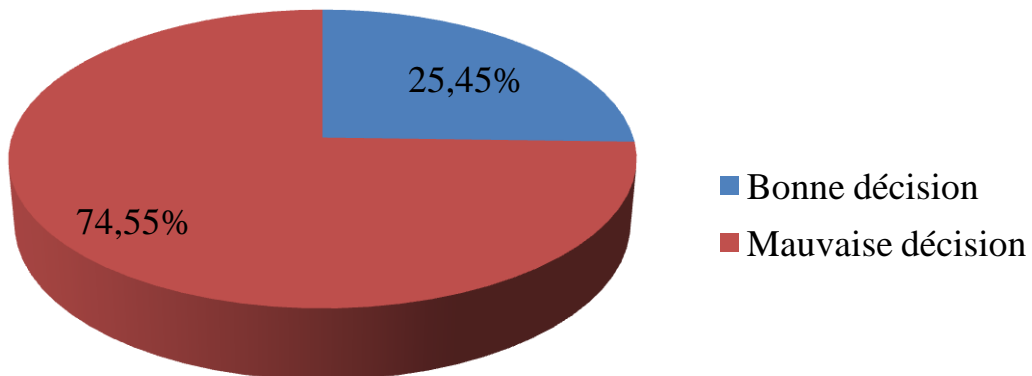
Graphique n°2: Il y a un bon suivi des clients après l'octroi de crédit



Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°2 révèle que, 70% des répondants estiment que les crédits sont bien suivis après l'octroi, par contre 30% sont d'avis contraire. Ce qui stipule qu'à la COOPEC-AD/BENIN, il y a un bon suivi.

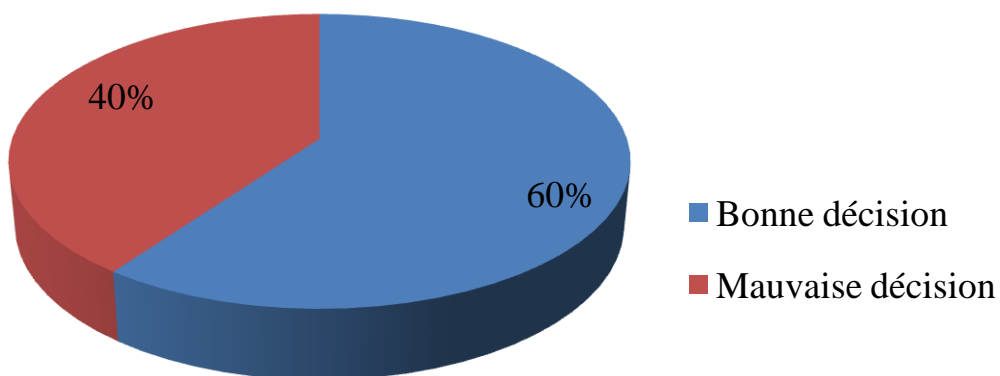
Graphique n°3: Etes-vous suivi après l'octroi de crédit



Source: Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°3 montre que, 74,55% des répondants estiment qu'ils ne sont pas suivis après l'octroi de crédit, 25,45% affirment qu'ils sont suivis après l'octroi de crédit. Ce qui explique que le suivi est défaillant selon les clients de la COOPEC-AD/BENIN.

Graphique n°4: Le risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN s'accroît



Source: Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°4 révèle que 60% des répondants estiment que le risque de crédit s'accroît à la COOPEC-AD/BENIN, par contre 40% sont d'avis contraire. Ce qui explique que la COOPEC-AD/BENIN est menacé par le risque de crédit.

B. Présentation et analyse des données relatives à l'hypothèse N°2

Tableau n°7 : Evolution comparative des créances et dettes à l'égard de la clientèle (Francs CFA)

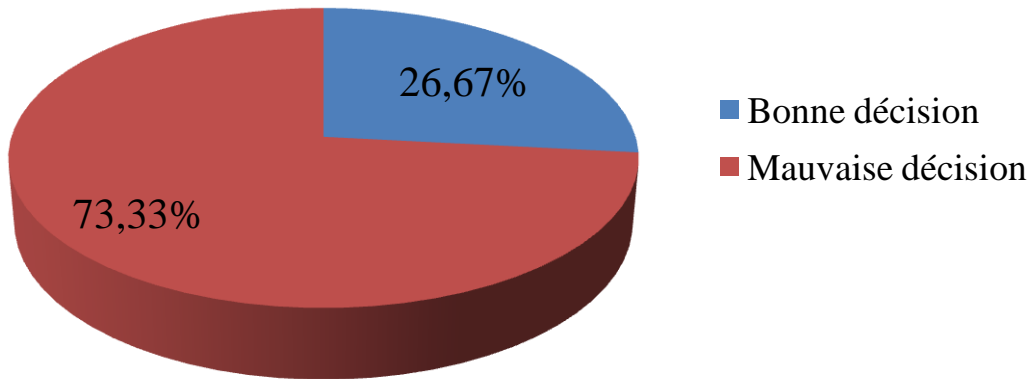
Année	2011	2012	2013
Montant des dépôts collectés	196 729 241	287 472 326	328 244 854
Encours de crédit	190 754 483	112 692 305	419 309 200

Source : Rapport d'activité de 2011 à 2013 de la COOPEC-AD/BENIN, Juillet 2014

L'analyse des résultats du tableau n°7 nous révèle que les crédits consentis à la clientèle de la COOPEC-AD/Bénin se chiffrent à 112 692 305 en 2012 contre 419 309 200 en 2013, soit une augmentation de plus de 272.08% tandis que les dépôts des clients passent en 2012 de 287 472 326 à 328 244 854 en 2013, soit une augmentation de plus de 14.18%.

Le financement du portefeuille de crédit est assuré en grande partie par les crédits mobilisés auprès de la clientèle. Ce qui montre que la COOPEC-AD/BENIN au fil de ses exercices est restée fidèle à sa clientèle malgré les problèmes rencontrés.

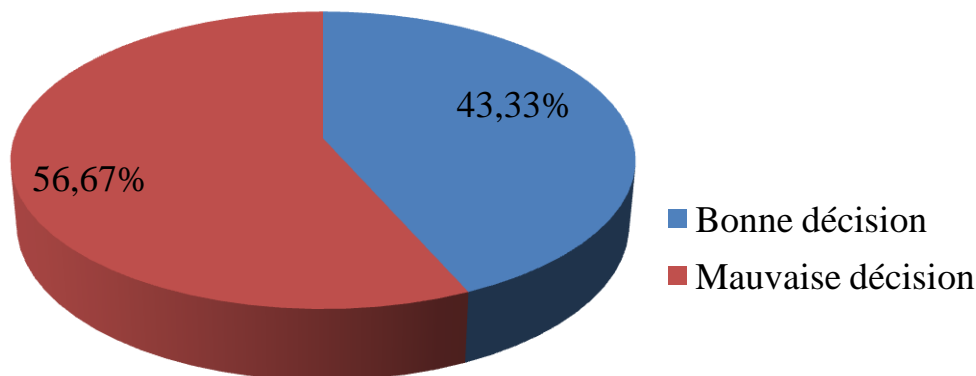
Graphique n°5: La COOPEC-AD/BENIN n'a pas une bonne performance



Source: Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°5 révèle que, 73.33% des répondants affirment que la COOPEC-AD/BENIN a une bonne performance, par contre 26.67% sont d'avis contraire. Ce qui stipule que malgré toutes les difficultés d'impayés que rencontre la COOPEC-AD/BENIN, elle essaie de maintenir une bonne performance.

Graphique n°6: Le taux élevé des impayés influence négativement la performance de l'entreprise



Source: Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

L'analyse du graphique n°6 révèle que 56.67% des répondants affirment que le taux élevé des impayés n'influence pas la performance de la COOPEC-AD/BENIN, par contre 43.33% sont d'avis contraire.

Paragraphe 2 : Présentation et analyse des données qualitatives

De nos entretiens avec le personnel, il ressort que la COOPEC-AD/BENIN est l'une des institutions les plus jeunes sur le plan national. Mais la plupart des problèmes qui peuvent conduire à des cas de non-remboursement des crédits peuvent être résumés comme suit :

- la politique du crédit est libérale ou mal appliqué ;
- laxisme face aux écarts avec l'application de la politique (services de crédit, de suivi de COOPEC-AD/BENIN, inspection) ;
- les clients ne prennent l'institution au sérieux ;
- le client n'a pas la volonté de payer ;
- le client ne peut pas payer (incapacité financière) ;
- le prêt a été utilisé à d'autres fins que celles déclarées ;
- l'entreprise du client a fait faillite ;
- le client est décédé ;
- le client a disparu ;
- ✓ Les insuffisances liées aux procédures d'octroi de crédit

Au regard du système d'octroi de crédit à la COOPEC-AD/BENIN, nous constatons que plusieurs anomalies peuvent influencer négativement la gestion des crédits. Il s'agit de :

- Le non-respect des différentes étapes du processus d'octroi du crédit ;
- Le choix du client est douteux ;
- Le dossier de prêt est mal étudié ;
- Mauvaise façon de distribution des crédits ;
- Les contrats et les actes de garanties ne sont pas solide ;
- Les agents de crédit ne suivent pas la politique de crédit ;
- La politique de crédit est mal adaptée au contexte d'intervention.

Il a été également observé de nombreuses anomalies par rapport à des principes de base et à des procédures bien établies. Il s'agit de :

- La non-progressivité des crédits en nombre et en prêt moyens ;
- L'attribution massive à des groupements artificiels ;
- Des octrois globaux à des groupements sans liste détaillée des emprunteurs avec leurs signatures ;
- Le non-respect des règles entre le montant de l'épargne et du crédit ;

Ceci peut s'expliquer par la non-information des élus probablement par une routinisation et une négligence des agents et surtout par l'établissement de complicité coupable.

Le dossier de prêt est mal suivi ce que nous allons énumérer en plusieurs points :

- Manque de rigueur dans le suivi des crédits déboursés car nous l'avons contrôlé par les chargés de prêt ;
- Il n'y a pas de directive claire ;
- Le recouvrement des créances ne sont pas systématique ;
- Il n'y a pas de suivi ou il est fait aléatoirement ;
- Un client peut attendre plusieurs mois de retard avant de recevoir la visite des agents de l'institution ;
- Le non-respect de la réglementation de COOPEC-AD/BENIN concerne les crédits non investis conformément au plan d'investissement.

En effet, selon cette réglementation, tout crédit non investi doit être remboursé immédiatement de façon intégrale majorée d'intérêts. Mais on constate dans la réalité que les chargés de prêt n'obligent pas les clients au remboursement intégral et immédiat, mais les conseillent seulement à l'intervention du client.

Par ailleurs, on note une insuffisance par rapport à la décision du comité de crédits. En effet, selon les procédures c'est le comité qui décide en dernier ressort et délibère sur l'octroi ou non des prêts alors que ces administrateurs sont des élus qui n'ont aucune notion technique de crédit. Ce qui peut conduire à des décisions erronées. Aussi constate-t-on avec amertume que ces élus ont une certaine affinité familiale, amicale et même amoureuse avec certains bénéficiaires de crédits. Ce qui ne permet pas une bonne prise de décisions.

SECTION2 : Vérification des hypothèses, Suggestions et conditions de mise en œuvre

Cette section comprend deux (02) paragraphes : le premier est consacré à la vérification des hypothèses et le second est réservé aux suggestions et conditions de mise en œuvre.

Paragraphe1 : Vérification des hypothèses

1. Hypothèse N°1

Il ressort de l'analyse des données que, lorsque le montant de crédit demandé n'est pas totalement accordé, il est détourné à d'autres fins ou ne permet plus le remboursement optimal de crédit. Ce qui peut entraîner des risques de défaillance.

Par ailleurs, les procédures d'octroi de crédit à la COOPEC-AD/BENIN sont bien appliquées, mais plutôt c'est la défaillance de suivi de crédit qui explique l'augmentation de risque de crédit puisque la majorité des clients n'apprécie pas le suivi après l'octroi de crédit. Ils trouvent que les visites des chargés de prêts sont rares. Voilà autant de chose qui prouvent que le suivi est défaillant au sein de la COOPEC-AD/BENIN.

Pour ce qui est de l'hypothèse n°1, les bonnes décisions de chaque variable ont franchies à la baisse le seuil de décision fixé à 50% au niveau du cadre opératoire de validation des hypothèses. Il s'en suit donc que l'hypothèse N°1 n'est pas vérifiée.

2. Hypothèse N°2

Il ressort de l'analyse des données que, 73.33% des agents de la COOPEC-AD/BENIN affirment que la structure a une bonne performance et aussi 56.67% de ces agents affirment que le taux élevé des impayés n'influence pas la performance de la COOPEC-AD/BENIN. Les encours de crédit connaissent aussi une très forte évolution au cours de ces dernières années.

Pour ce qui est de l'hypothèse n°2, les bonnes décisions de chaque variable ont franchies à la baisse le seuil de décision fixé à 50% au niveau du cadre opératoire de validation des hypothèses. Il s'en suit donc que l'hypothèse N°2 n'est pas vérifiée.

Paragraphe 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre

A. Les suggestions

Les suggestions que nous formulons ici sont issues non seulement de nos enquêtes mais aussi des aspirations des agents de la COOPEC-AD/BENIN.

Ainsi, il apparaît nécessaire vu les résultats de notre étude de proposer aux responsables de la COOPEC-AD/BENIN les pistes à emprunter pour une bonne maîtrise des risques de crédit

Ainsi, nous suggérons aux responsables ce qui suit :

- mettre en place une cellule d'enquête sur le niveau d'endettement des clients afin d'éviter le surendettement de ces derniers. Ce qui représente l'une des causes liées aux difficultés de remboursement régulier des clients ;
- que tout accord de crédit soit subordonné à une enquête de moralité du client et d'une bonne connaissance de celui-ci et de son activité : c'est d'ailleurs à ce niveau qu'intervient la nécessité de la notion de confiance ;
- s'assurer après l'octroi de crédit, que l'emprunteur ne détourne pas le crédit de son objet ;
- rejeter immédiatement la demande de prêt si le chargé de prêt apprend que le client n'est pas crédible dans sa communauté ou a fait une fausse déclaration dans la demande ;
- rendre des visites inopinées aux clients et s'informer du succès de leurs activités ;

B. Conditions de mise en œuvre

Au terme de cette étude, pour permettre à la COOPEC-AD/BENIN de limiter les risques de crédit de son portefeuille et d'accroître la satisfaction de sa clientèle les recommandations suivantes méritent d'être considérées.

- observer scrupuleusement les règles d'usage en matière d'octroi de crédit ;
- adopter un comportement prudentiel vis-à-vis des clients dont la quotité est à priori douteuse et lui refuser systématiquement le concours et ceci malgré la rude concurrence entre les IMF ;
- se doter d'un personnel dynamique capable d'accomplir les tâches avec dévouement et professionnalisme et en temps opportun ;
- enfin, pour une gestion efficace de son portefeuille de crédit, la COOPEC-AD/BENIN doit adapter ses instruments financiers aux besoins de la clientèle, recruter et renforcer

la formation des chargés de prêts pour assurer une gestion performante de leurs activités.

A. Limite de l'étude

Toute recherche qu'elle soit qualitative ou quantitative présente d'éventuelles limites. Cette étude n'est pas restée en marge de cette réalité. En effet, le nombre des facteurs de risque de crédit et des indicateurs de performance aurait pu être exhaustif pour améliorer la qualité des informations recueillies. Aussi, les réponses obtenues à la suite de la distribution du questionnaire pouvaient être différentes si la taille de l'échantillon était plus élevée que celle choisie. Nos analyses et interprétations des résultats effectuées peuvent toutefois présenter de biais.

CONCLUSION

Les institutions de microfinance constituent un instrument important de financement de l'économie aux côtés des autres intermédiaires financiers. Elles participent à la réduction de la pauvreté en favorisant le développement des activités économiques, sources de création de richesse et d'emploi.

A cet effet, la COOPEC-AD/BENIN, l'une des plus jeunes institutions de microfinance au plan national se doit de parfaire sa gestion. Cette perfection doit nécessairement passer par la maîtrise des risques de crédit au sein de la dite institution.

En effet, maîtriser et gérer les risques de crédit est une tâche importante pour les responsables des institutions de microfinance. Moyennant différentes méthodes de gestion classiques et/ou modernes, les responsables peuvent atténuer ces risques et faire accroître la performance de leurs institutions.

Aussi, tout doit être mis en œuvre pour promouvoir, sécuriser et pratiquer à la perfection de ce secteur car comme l'a dit Abdoulaye BIO TCHANE (1997) dans Alafia info : « bien que le secteur de la microfinance constitue un moyen de lutte contre la pauvreté, il constitue fortement à la paix sociale ». Cependant, nous n'avons pas pu épuiser entièrement tous les contours de ce sujet quoique complexe et délicat. Notre étude a seulement permis d'identifier les déterminants du risque de crédit et leur effet sur la performance à la COOPEC-AD/BENIN et ensuite rechercher quelques moyens pour limiter ces risques comme : les études approfondies du futur débiteur, la surveillance constante de la solvabilité, la prise de garanties, etc.

Ajoutons aussi que nous n'avons pas pu inventorier tous les éléments à prendre en compte pour mieux gérer les risques de crédit. Il faudra donc répertorier, en indiquant l'intensité, la forme et la probabilité d'occurrence des risques de crédit ; ce que notre étude n'a pas abordé.

Toutefois, nous espérons que la mise en œuvre de nos recommandations permettrait à l'institution de minimiser un temps soit peu les risques de crédit au sein de la COOPEC-AD/BENIN. Ceci pourra favoriser l'accroissement du portefeuille de crédit au sein de la dite institution. Notons également qu'il ne peut y avoir non plus de bonne gestion ou de couverture de risque sans une parfaite mesure du risque encouru.

Enfin, sommes-nous arrivés à nous poser une question : les risques identifiés et étudiés sont-ils la conséquence directe des difficultés que rencontrent les IMF dans la gestion de leur

portefeuille de crédit ? Cette interrogation mérite selon nous de faire l'objet de recherches futures.

BIBLIOGRAPHIE

- ADA Luxembourg (2003), « Performance Indicators for Microfinance Institution : Technical Guide » 2^{ème} édition ;
- ABGODEDEJI Alexis et ALLATCHA Innocent (2011), « le risque de crédit dans le réseau FECECAM : déterminants et approches de solutions » ;
- AGNIKPE Alain (1998), « la microfinance : un instrument au service du développement » ;
- AGNORO Bonaventure et OUSSA Thierry (2005) « Analyse du comportement des bénéficiaires du crédit de la FECECAM-Bénin » ;
- A. Jérôme et O. IDJIGBEROU (2010), « Gestion des risques de crédit dans une institution de microfinance au Bénin : cas de la CLCAM-ALLADA » ;
- Baké Bio G. Y. Yarou, (2011), « Gestion des risques de crédit dans les institutions de microfinance : cas de la FECECAM-Bénin » ;
- BCEAO-BIT (1997), « Banque de données sur les Systèmes Financiers Décentralisés 1994-1995, Bénin »
- BOUDINOT et FRABOT (1978), « Techniques et Pratiques Bancaires » 4^{ème} édition, Sirey ;
- CHANDLER (1992), « Organisation et Performance des Entreprises » ;
- EMOND (1995), « Coopérative d'épargne et de crédit : pour une plus grande diversité de produits et de services » info-Pâmez vol-1, n°3 ;
- GIBONS D. et MEEHAN J. (2000), « le portefeuille de prêt des institutions de microfinance » ;
- LABIE Marc (2004), « Microfinance : un état des lieux, Monde en développement, vol 32-2004 N°126 » ;
- Martinet et A. SILEM (2000), « Lexique de gestion », DALLOZ ;
- MUHAMMED Yunus (1978), « le microcrédit ou le pari de l'homme » ;
- WWW.lamicrofinance.org;
- WWW.planetraining.org;
- WWW.mémoireonline.com;
- WWW.google.com;
- WWW.alafianetwork.org.

ANNEXES

Annexe1

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) portant sur le thème : « **Le risque de crédit et son effet sur la performance d'une Institutions de Microfinance : Cas de COOPEC-AD/BENIN** », le présent questionnaire a été élaboré afin de recueillir vos impressions et avis (sous anonymat)

Nous vous prions de bien vouloir avec exactitude faire une croix sur l'option qui traduit le mieux votre état présent dans l'accomplissement de votre travail. La confidentialité des informations est garantie.

Questionnaire adressé aux agents

I. REGROUPEMENT DES FACTEURS DE RISQUE DE CREDIT ET SON EFFET SUR LA PERFORMANCE DE L'INSTITUTION

1. Les procédures d'octroi de crédit sont bien appliquées.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

2. Le risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN s'accroît.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

3. La COOPEC-AD/BENIN n'a pas une bonne performance.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

4. Les garanties constituées par les chargés de prêt sont-elles difficilement réalisable ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

5. Les contraintes qui existent dans les procédures de mise en place de crédit vous empêchent d'être performant.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

6. Les menaces de sanctions sont-elles crédibles ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

7. Il y a un bon suivi des clients après l'octroi de crédit.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

8. La probabilité de détection des infractions lors des contrôles est-elle faible ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

9. Y a-t-il une faible intensité du contrôle interne ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

10. La capacité de détection des fraudes est telle faible ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

11. Existe-il une faible liaison de contrôle interne à la gestion des risques de crédits ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

12. Le taux élevé des impayés influence négativement la performance de l'entreprise.

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

II. DONNEES SOCIODEMOGRAPHIQUES

13. Sexe

Masculin Féminin

14. Dans quelle tranche d'âge situez-vous ?

20-30ans 30-40ans 40-50ans 50 et plus

15. Statut professionnel

Cadre Agent de maîtrise

Employés de bureau Contractuel

Questionnaire adressé aux clients

16. Quel est votre raison sociale ?

Artisans Agriculteur

Commerçant Salarié

17. Avez-vous changé votre site d'activité ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

18. En dehors de la COOPEC-AD/BENIN, avez-vous bénéficié de crédit dans d'autres institutions ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

19. Détournez-vous de leur objet l'argent empruntés ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

20. Tenez-vous une comptabilité de vos activités ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

21. Avez-vous des ruptures de stocks de certains produits ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

22. Appréciez-vous la procédure d'octroi de crédit à la COOPEC-AD/BENIN ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

23. Etes-vous suivi après l'octroi de crédit ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

24. Les difficultés courantes de la vie vous empêchent-ils de rembourser le crédit ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

25. Est-ce que le souci de profiter plus des fonds vous amène à ne pas rembourser le crédit ?

D'accord Plus ou moins d'accord Pas d'accord

Annexe2

GUIDE D'ENTRETIEN

1. Quels sont les types de crédit que vous accordez à la clientèle ?
2. Quels sont les risques liés à votre activité de crédit ?
3. Quelles précautions prenez-vous pour mieux gérer ses risques ?
4. Quelle est votre politique de suivi des crédits ?
5. Quelles appréciations portez-vous sur la gestion des crédits ?
6. Selon vous, les menaces de sanction proférées aux clients qui ne respectent pas leurs engagements sont-elles très crédibles ?
7. Quels sont les objectifs opérationnels définis au service crédit de COOPEC-AD/BENIN ?
8. Quels sont les responsabilités et niveaux d'interventions définis aux chargés de prêt pour réaliser leurs objectifs ?
9. Quelles sont les mesures incitatives appliquées par COOPEC-AD/BENIN à sa clientèle et aux chargés de crédit pour assurer une meilleure performance du portefeuille de crédit de l'institution ?

Annexe 3

Tableau n°8 : Les procédures d'octroi de crédit sont bien appliquées

Eléments	Agents	Pourcentage %
Bonne décision	22	73.33
Mauvaise décision	08	26.67
Total	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Tableau n°9 : Il y a un bon suivi des clients après l'octroi de crédit

Eléments	Agents	Pourcentage %
Bonne décision	21	70
Mauvaise décision	09	30
Total	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Tableau n°10 : Etes-vous suivi après l'octroi de crédit

Eléments	Clients	Pourcentage %
Bonne décision	28	25.45
Mauvaise décision	82	74.55
Total	110	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Tableau n°11 : Le risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN s'accroît

Eléments	Agents	Pourcentage %
Bonne décision	18	60
Mauvaise décision	12	40
Total	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Tableau n°12 : La COOPEC-AD/BENIN n'a pas une bonne performance

Eléments	Agents	Pourcentage %
Bonne décision	08	26.67
Mauvaise décision	22	73.33
Total	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

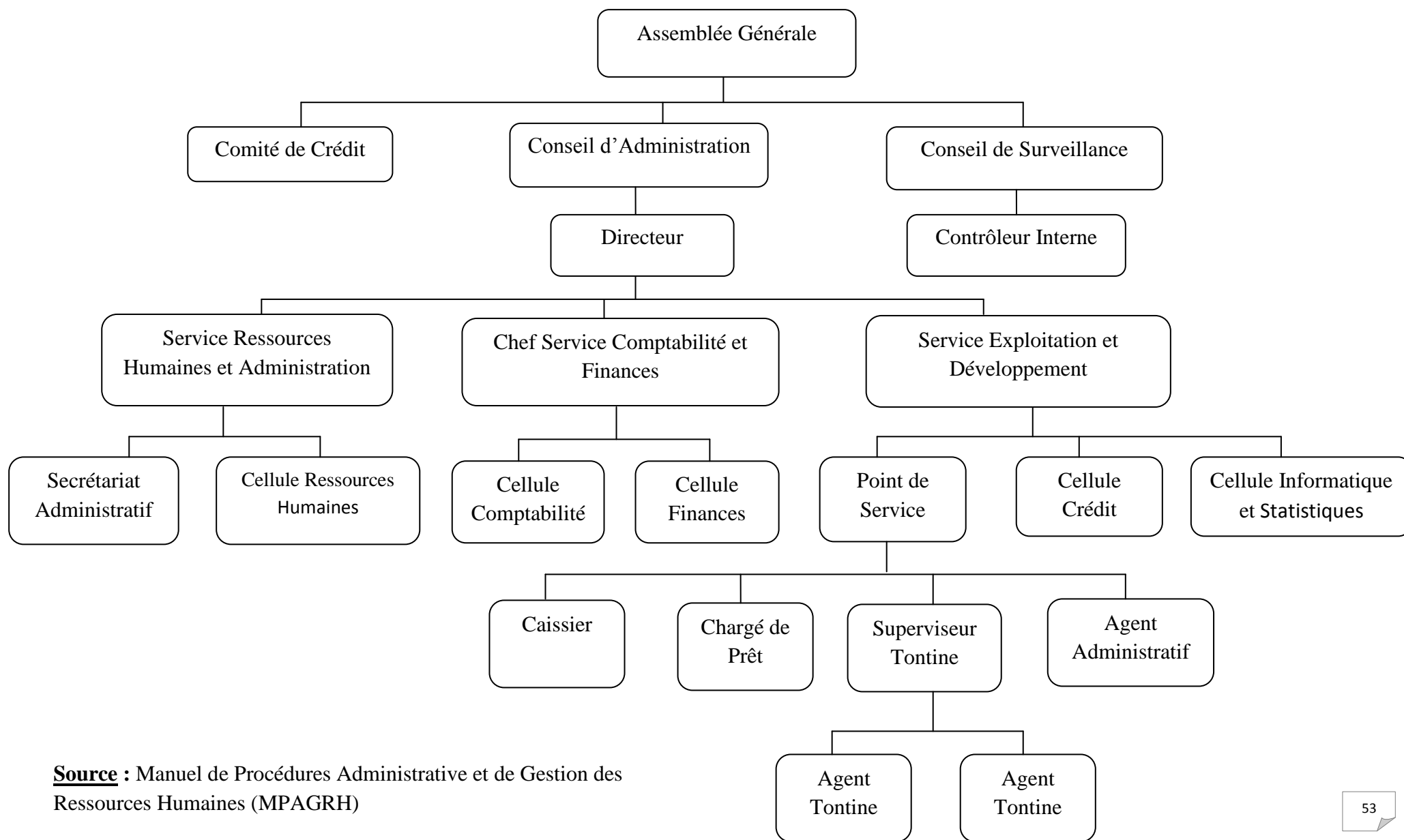
Tableau n°13 : Le taux élevé des impayés influence négativement la performance de l'entreprise

Eléments	Agents	Pourcentage %
Bonne décision	13	43.33
Mauvaise décision	17	56.67
Total	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes d'après les données de l'enquête, Juillet 2014

Annexe4

Organigramme de la COOPEC-AD/BENIN



Source : Manuel de Procédures Administrative et de Gestion des Ressources Humaines (MPAGRH)

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES GRAPHIQUES	v
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
RESUME.....	viii
SUMMARY	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL	3
SECTION 1 : Présentation générale de la COOPEC-AD/BENIN	3
Paragraphe 1 : Historique, ressources et activités de la COOPEC-AD/BENIN.....	3
A. Historique de la COOPEC-AD/BENIN	3
B. Ressources matérielles, humaines et financières	4
Paragraphe 2 : Structure organisationnelle.....	9
A. Structure organisationnelle	9
SECTION 2 : Déroulement du stage	14
Paragraphe 1 : Travaux effectués lors de notre stage	14
Paragraphe 2 : Difficultés rencontrées lors du stage	15
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	16
SECTION 1 : Cadre théorique	16
Paragraphe 1 : Problématique et Objectifs de l'étude	16
A. Problématique.....	16
B. Objectifs de l'étude.....	17
1. Objectif général	17
2. Objectifs spécifiques	18
Paragraphe 2 : Intérêt de l'étude.....	18
SECTION 2 : Revue de littérature, hypothèses et méthodologie de recherche.....	19
Paragraphe 1 : Revue de littérature et hypothèses de recherche.....	19

A. Revue de littérature.....	19
1. Clarification de quelques concepts	19
1.1. La microfinance.....	19
1.2. Le crédit.....	20
1.3. Le risque de crédit	21
1.4. Le portefeuille de crédit.....	22
1.5. Créance impayée, créance douteuse, créance irrécouvrable.....	22
1.6. La performance.....	23
B. Hypothèses de recherche	28
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche	29
A. Technique de collecte des données.....	29
1. Echantillonnage.....	29
2. Recherche documentaire	29
3. Le questionnaire.....	30
4. Entretien.....	30
B. Technique de traitement des données.....	30
C. Cadre opératoire de recherche.....	31
CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS.....	32
SECTION 1 : Présentation et analyse des données	32
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données quantitatives.....	32
A. Présentation et analyse des données relatives à l'hypothèse N°1	32
B. Présentation et analyse des données relatives à l'hypothèse N°2	36
Paragraphe 2 : Présentation et analyse des données qualitatives.....	38
SECTION2 : Vérification des hypothèses, Suggestions et conditions de mise en œuvre	40
Paragraphe1 : Vérification des hypothèses.....	40
Paragraphe 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre	41
A. Les suggestions.....	41
B. Conditions de mise en œuvre	41
CONCLUSION	43
BIBLIOGRAPHIE	45
ANNEXES	46