

REPUBLIQUE DU BENIN

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION



Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au  
diplôme de licence professionnelle en sciences de gestion

Option : Gestion

Spécialité : Finance, Banque et Assurance

THEME

**ANALYSE DE LA GESTION DES PRODUITS EPARGNE DE  
LA CNE**

REALISE PAR:

DOGO O. Emmanuel

&

SARE Thomas

Sous la direction de :

Tuteur de stage

Mr Ismaël B. BAGNAN  
Chef centre CNE Cadjèhoun

l'UAC

Maître de Mémoire

Prof Emmanuel HOUNKOU  
Agréé en sciences de gestion,  
Maitre de conférences à

Année académique 2014-2015

*La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC) n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.*

# **DEDICACE**

Je dédie ce mémoire à toutes les personnes qui ont contribué à son élaboration et notamment à :

- mon Père **DOGO Cossi Ninrou** et ma mère **AMOUSSOU Colette** qui m'ont fait un être instruit.
  
- mes **frères** et **sœurs** pour vos sages conseils et vos encouragements

Emmanuel O.DOGO

# **DEDICACE**

Je dédie ce mémoire à toutes les personnes qui ont contribué à son élaboration et notamment à :

- mon feu père **SARE Djossou**
  
- mon oncle **SARE Donatien** pour m'avoir instruit

**Thomas SARE**

## Remerciement

Nous remercions tous ceux qui ont significativement contribué, encouragé et soutenu l'élaboration du présent mémoire notamment :

- ✓ le Professeur Charlemagne Babatoundé IGUE, agrégé en sciences économiques, Doyen de la FASEG ;
- ✓ le Professeur Emmanuel HOUNKOU agrégé en sciences de gestion, notre Maitre mémoire, pour son soutien de taille ;
- ✓ à tout le corps professoral de la FASEG en particulier Dr Augustin Faustin Comlan CHABOSSOU, vice Doyen de la FASEG ;
  
- ✓ à monsieur Joress S. AGBOVOEDO Doctorant en sciences de gestion/UAC, dont la contribution dans ce travail est indiscutable ;
- ✓ à Monsieur Ismaël B. BAGNAN, Chef centre CNE Cadjehoun ;
- ✓ à Léon DOGO, Chargé de la mobilisation à la CAA pour son soutien ;
  
- ✓ à Lazard AKOMAGNI, Directeur de l'Office Nationale de la Sécurisation des Revenus Agricoles ;
  
- ✓ à Monsieur Lambert DOGO, Conseiller à la HAAC ;
  
- ✓ à Madame Anick FADO, Chef Section d'Exploitation Commercial et Calcul des Intérêts à la CNE;
  
- ✓ à Mathieu KOTY, pour son soutien matériel ;
- ✓ aux Messieurs Lucien et Pascal pour leur soutien indéfectible ;
- ✓ aux Messieurs et Dames Emile ADON-KPO, Kassingnin A. EKOUNTCHE, Comlan S. EKOUNTCHE, Bamigbe AFFO, Olalo AFFO, Ayeman SARE pour leur soutien moral et financier,
- ✓ à tous les membres du jury qui ont accepté de juger ce travail.

Vos remarques, suggestions nous aideront à le parfaire.

**LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

**AOF** : Afrique Occidentale Française

**BBD** : Banque Béninoise de Développement

**BCB** : Banque Commerciale du Bénin

**BIAOD** : Banque Internationale pour l’Afrique Occidentale du Dahomey

**BICID** : Banque Internationale pour le commerce et l’Industrie du Dahomey

**CDCB** : Caisse de Dépôt et Consignation du Bénin

**CED** : Caisse d’Epargne du Dahomey

**CNE** : Caisse Nationale d’Epargne

**DEPM** : Division Etude Planification Marketing

**DSFP** : Direction des Services Financiers et Postaux

**LPB-SA** : La Poste du Bénin SA

**OPT** : Office des Postes et Télécommunication

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

**UMOA** : Union Monétaire Ouest Africaine

## **Listes des tableaux et figures**

<b>Tableau n°1</b> : Récapitulatif des conditions d'accès aux produits épargnes ordinaire.....	5
<b>Tableau n°2</b> : Récapitulatif des clauses et leurs codes.....	12
<b>Tableau n°3</b> : Evolution du nombre de compte ouvert par produit à la CNE de 2012 à 2014.....	24
<b>Tableau n°4</b> : Evolution des versements par produit de 2012 à 2014.....	25
<b>Tableau n°5</b> : Evolution des remboursements des clients de 2012 à 2014.....	25
<b>Tableau n°6</b> : Répartition des clients de l'échantillon.....	28
<b>Tableau n°7</b> : Relatif à la catégorie socioprofessionnelle.....	28
<b>Tableau n°8</b> : Relatif aux différents types de canaux.....	29
<b>Tableau n°9</b> : Relatif au nombre d'épargnants.....	29
<b>Tableau n°10</b> : Relatif à la connaissance d'autres produits de la CNE par les clients.....	30
<b>Tableau n°11</b> : Relatif à la satisfaction des clients.....	30
<b>Tableau n°12</b> : Relatif à la régularité des versements et remboursement.....	31
<b>Tableau n°13</b> : Relatif à l'appréciation des conditions de remboursement des clients.....	31
<b>Tableau n°14</b> : Situation des capitaux et des intérêts reçus.....	35
<b>Tableau n°15</b> : Situation des intérêts servis sur les dépôts.....	35
<b>Tableau n°16</b> : Résultat réalisé par la CNE de 2012 à 2014.....	37
<b>Figure n°1</b> : Comparaison des opérations de versements et de remboursements.....	26
<b>Figure n°2</b> : Comparaison sur des revenus de la CNE et des intérêts servis.....	36

## RESUME

L'objectif de cette étude est d'analyser la gestion des produits épargnes de la CNE afin de participer un temps soit peut à l'amélioration des difficultés que rencontre cette structure pour une maîtrise de sa clientèle.

L'approche méthodologique utilisée est axée sur la recherche documentaire, la collecte et le traitement des données. Les résultats obtenus montrent que la proportion des intérêts reçus sur les capitaux placés de la CNE, a connu une chute vertigineuse en 2014 (soit 0,062 contre 0,073 en 2013) et le nombre de compte ouvert pour tous les produits de 2012 à 2014 a aussi diminué. A cet effet, l'informatisation de tous les bureaux de poste, la redynamisation de la politique de collecte d'épargne et localisation des comptes dans toutes les agences permettront à la CNE d'être plus efficace.

**Mots clés :** Capitalisation des intérêts – Epargne - Produit - Gestion de l'épargne.

## SUMMARY

The objective of this study is to analyze the management of the products savings of the CNE in order to take part a time either can with the improvement of the difficulties which encounters this structure for mastering its customers.

The methodological approach used is centered on the information retrieval, the collection and the processing data. The results obtained show that the proportion of the interests received on the capital placed of the CNE, knew a vertiginous fall in 2014 (that is 0.062 against 0.073 into 2013) and numbers it of account open for all the products of 2012 to 2014 also decreased. To this end, the computerization of all the post offices, the redynamization of the policy of collection of saving and localization of the accounts in all the agencies will make it possible the CNE to be more effective.

**Key words:** Capitalization of the interest - Saving - Product - Management of the saving.

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	1
<b>Chapitre I</b> : Cadre institutionnel et théorique de l'étude.....	3
<b>Section 1</b> : Cadre institutionnel de l'étude.....	3
Paragraphe 1 : Présentation générale de la CNE.....	3
Paragraphe 2 : Déroulement du stage et état des lieux.....	8
<b>Section 2</b> : Cadre théorique de l'étude.....	15
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude.....	15
<b>Chapitre II</b> : Revue de littérature, hypothèses et méthodologie de l'étude.....	17
<b>Section 1</b> : Revue de littérature et formulations des hypothèses.....	17
<b>Section 2</b> : Méthodologie de recherche.....	19
<b>Chapitre III</b> : Présentation des résultats, analyse des données et recommandations.....	22
<b>Section 1</b> : Présentation des résultats et analyse des données.....	22
<b>Section 2</b> : Suggestions et conditions de mises en œuvres.....	37
<b>Conclusion</b> .....	41
<b>Références bibliographiques</b> .....	42

La caisse Nationale d'Epargne est un établissement public de collecte d'épargne qui a évolué au coté des banques dahoméennes telles que la BIAOD et la BICID. Avec la réforme du système bancaire de 1974 qui visait à faire participer davantage les banques au développement économiques et social de chaque pays, le Benin a entrepris comme la plupart des autres membres de l'UMOA, la nationalisation des banques et établissements financiers. Ainsi les banques, d'avant l'avènement de 1974, ont fait place à de nouvelles institutions financières que sont : BCB, BBD, CDCB.... Mais du faite que les règles élémentaires de gestion n'ont pas été respectées, les pays de l'Union en général et le Bénin en particulier ont connu des difficultés d'une gravité exceptionnelle, qui ont eu pour corollaire la faillite généralisée des banques mettant ainsi tout le système financier en branle.

A partir de 1990, à la faveur de la Conférence des Forces Vives de la Nation, le Bénin a amorcé un processus de redressement économique dans un contexte de renouveau démocratique. Ainsi, des actions ont été menées pour l'amélioration du cadre institutionnel et règlementaire. Il a fallu procéder à la libéralisation du secteur financier afin de stimuler le développement du secteur privé et d'améliorer la compétitivité de l'économie. C'est à cet effet que les banques et établissements financiers d'alors ont été liquidés ; seuls la Caisse Nationale d'Epargne et le Centre des chèques Postaux ont survécu à ce naufrage collectif. De nouveaux établissements financiers et de nouvelles banques ont vu le jour. IL s'agit de la Continental Bank, Financial Bank, Bank of Africa, Eco-Bank de même que de nombreuses mutuelles de micro finance. Toutes ces institutions financières tout comme la CNE sont confrontées à un certains nombre de risques qui peuvent être catégorisés en : risques systémique, risques financiers et le risque de faillite. Ainsi le risque peut être défini comme étant la probabilité de perte à la une entreprise ou une institution est exposée. Le risque est donc indispensable pour la conduite de la gestion de toutes organisations mais il urge de savoir l'identifier, le mesurer et de développer les stratégies pour l'atténuer.

Ainsi la Caisse Nationale d'Epargne s'est retrouvée dans un environnement économique marqué par une concurrence de plus en plus rude. Le développement sans cesse croissant des structure de collecte et gestion des épargnes et la concurrence du secteur informel, poussent le client à être de plus en plus exigeant. Pour conserver ou développer sa part de marché, la Caisse Nationale d'Epargne du Bénin, se doit donc d'améliorer la qualité des produits existants et de proposer de nouveaux produits à sa clientèle.

Devant une telle situation, nous nous proposons de méditer sur le thème : **ANALYSE DE LA GESTION DES PRODUITS EPARGNES DE LA CAISSE NATIONALE D'EPARGNE.**

Pour se faire, notre travail s'articule autour de trois chapitres dont le premier présente le cadre institutionnel et théorique de l'étude. Quand au second il permet de présenter la revue de littérature et méthodologie de recherche. Le troisième nous permet de présenter les résultats, analyse et recommandations.

Dans ce chapitre, nous allons procéder à une présentation de la CNE qui nous permettra de mettre en exergue dans un premier temps son historique à travers le rappel du grand évènement qui l'ont marquée depuis sa création et sa mission puis dans un second temps, la présentation des expériences acquises au cours de notre stage.

### **Section 1: Cadre institutionnel de l'étude**

Cette section est consacrée à la présentation de la Caisse Nationale d'épargne (CNE) ainsi qu'aux constats effectués lors de notre stage.

#### **Paragraphe1 : Présentation générale de la CNE**

Dans ce paragraphe, il sera question de présenter d'une part l'historique, la mission et les activités puis d'autre part les structures organisationnelles et les moyens d'action.

##### **1.1) Historique, missions et activités**

###### **1.1.1) Historique**

La Caisse Nationale D'épargne (CNE) a été implantée en Afrique Occidentale Française (AOF) par l'arrêté du 30 Septembre 1922.

Le même arrêté a consacré la création de la Caisse d'Epargne de Dakar. Cette dernière était la Direction Générale de toutes les Caisses d'Epargne des autres pays de l'AOF.

La vague d'accessions à l'indépendance dans l'espace AOF a permis à chaque pays membre de se doter de sa caisse d'épargne. C'est donc ainsi que fut créée le 1<sup>er</sup> Janvier 1960 par la loi organique n°59-40 du 31 Décembre 1959 la Caisse d'Epargne du Dahomey (CED).

Grâce à l'avènement de la Révolution de la CED survenue le 30 Décembre 1975 cette caisse change de dénomination et devient la Caisse Nationale d'Epargne du Bénin (CNE).

Du fait de cette loi organique n°59-40 du 31 Décembre 1959 la CNE est désormais dotée aussi bien de l'autonomie financière que de la personnalité civile, elle est donc classée comme étant un établissement à statut spécial par le Conseil des Ministres des autorités de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Elle est administrativement incorporée à l'ex Office des Postes et Télécommunications (OPT), jouissant ainsi de ses infrastructures et de son personnel.

Cependant, en 1990 la loi n°90-018 du 27 Juillet 1990 portant règlementation des activités bancaires au Bénin a permis à la commission bancaire de faire injonction à la CNE

de se conformer aux règlements bancaires en quittant la tutelle de l'ex OPT avant le 30 Juin 1994 au risque de perdre son statut d'établissement financier.

La CNE, n'ayant pu se conformer aux nouvelles réglementations et ce, malgré l'avertissement de la Commission Bancaire et du délai de six mois qui lui a été accordé, le gouvernement Béninois a finalement opté pour un statut de caisse d'épargne postale par le décret n°95-197 du 11 juillet 1995 portant intégration de la CNE à l'OPT.

En 2004, avec la scission de l'ex-OPT en deux sociétés, on assiste à la création de Bénin Télécom SA et de La Poste du Bénin SA (LPB) selon les décrets N°2004-260 du 5 mai 2004 et N°2004-365 du 28 juin 2004.

Cette scission de l'OPT a fait perdre à la CNE son autonomie financière mais elle conserve sa personnalité civile. Elle est désormais une entité rattachée à La POSTE du BENIN SA.

Aujourd'hui, selon la décision N°103/LPB/DG du 29 juillet 2009 portant organisation des services centraux de LPB-SA, la CNE est un service financier de la Poste placée sous l'autorité de la Direction des Services Financiers Postaux (DSFP).

### **1.1.2) Missions**

Le centre de la Caisse d'Epargne du Bénin dans le cadre de l'exercice de ses activités, s'occupe principalement de la réception et de la fructification des fonds à elle confiés par sa clientèle assurant ainsi la mobilisation de l'épargne.

La mission de la CNE consiste donc à assurer, avec une garantie de sécurité, de fiabilité, de rapidité et d'accessibilité au plus grand nombre, des services de collecte de l'épargne à travers une entreprise financièrement équilibrée, reconnue pour la qualité de ses prestations et de sa capacité d'adaptation à l'ensemble de sa clientèle, notamment les opérateurs économiques et les ménages.

Grâce aux fonds collectés, la CNE réalise des projets qui lui permettent d'offrir des intérêts à sa clientèle décourageant par la même occasion la thésaurisation tout en favorisant le développement économique et social.

### 1.1.3) Activités

La Caisse Nationale d'Épargne (CNE) a été créée dans le but de mobiliser et de rentabiliser les fonds recueillis auprès du public. Pour ce faire, elle propose quatre différents types de produits à sa clientèle :

- **Épargne Ordinaire** : est une épargne à vue matérialisation d'un livret. Le client peut faire des versements dans son compte en vue de constituer une épargne consistante et aussi de solliciter des opérations de remboursement en cas de besoin urgent.

Le **tableau n°1** permet d'avoir un aperçu sur les conditions d'accès au produit.

**Tableau N°1: Tableau récapitulatif des conditions d'accès au produit Epargne Ordinaire**

Rubriques	Personnes éligibles et tranches d'âge	Montant minimum	Pièces à fournir
<b>Epargne ordinaire « Bienvenue bébé »</b>	Enfants âgés de : 01 jour à 05 ans	5500FCFA	-Un extrait d'acte de naissance -Une pièce d'identité du parent ou du tuteur ou donateur -Une fiche de demande de livret n°2 dûment remplie par le client.
<b>L'épargne ordinaire « Junior »</b>	Personnes physiques âgées de : 06 ans à 18 ans	5500FCFA	Idem que pour l'épargne « Bienvenu bébé »
<b>L'épargne ordinaire « Senior »</b>	-Personnes physiques âgées de plus de 18ans -Personnes morales	5500FCFA	-Une pièce d'identité -Un acte constitutif pour les associations et ONG -Une fiche de demande de livret n°1 dûment remplie par le client, pour les personnes physiques et une fiche de demande de livret n°3 pour les personnes morales.

**Source : DEPM Février 2015**

- **Epargne Tontine :** L'épargne tontine est un produit de la CNE qui a été lancé en 1994 et qui consiste en la mise en place de cotisations périodiques (journalières, hebdomadaires, et mensuelles) qui permettent aux clients de se constituer un capital en vue de la réalisation d'un projet ou d'un investissement à court terme.

- **Epargne Retraite :** C'est un produit d'épargne et de prévoyance sociale. En effet l'épargne retraite est conçue pour permettre aux clients de mobiliser une épargne pendant qu'ils sont en activité afin de mieux préparer leur retraite (les vieux jours).

- **Plan Epargne Logement (PEL) :** Il s'agit d'un partenariat avec la Banque de l'Habitat du Bénin. Le Plan Epargne Logement de la Poste est un contrat d'épargne qui a pour objet de favoriser l'épargne des particuliers afin de leur permettre de bénéficier à l'échéance du contrat d'épargne d'un prêt immobilier à taux réduit à la Banque de l'Habitat du Bénin, partenaire de la Poste du Bénin SA.

## 1.2) Organisation et moyens d'actions de la CNE

### 1.2.1) Organisation

Suivant la décision N°0066/LPB/DG du 30 Juin 2005, l'organigramme de la Poste du Bénin SA se présente comme suit : (**Confère Annexe N°1**)

#### ❖ Organes décisionnels

##### - Le Conseil d'Administration de La Poste du Bénin SA

Il administre la CNE à partir du moment où celle-ci est sous la tutelle de la Direction des Services Financiers Postaux (DSFP). Sa composition se présente comme suit :

- ✓ le représentant du Ministre de la Communication et des Technologies Nouvelles ;
- ✓ le représentant du Ministre de l'Economie et des Finances ;
- ✓ le représentant du Ministre d'Etat Chargé de la Planification et du Développement ;
- ✓ le représentant du personnel de la poste du Bénin sa ;
- ✓ le représentant des usagers ;
- ✓ le représentant de l'Inspection Générale d'Etat ;
- ✓ une personnalité compétente dans le domaine de la poste.

Son rôle est d'approuver par délibération :

- ✓ l'étude prévisionnelle sur les perspectives de la société pour l'exercice suivant ;
- ✓ le projet de budget des recettes et dépenses de la société ;

- ✓ les comptes-rendus annuels des opérations de la CNE et du service des chèques postaux.
- ✓ les membres du conseil d'administration se réunissent chaque dernier trimestre de l'année.
- **La Direction Générale de La Poste du Bénin**

La Direction Générale est placée sous l'autorité du Directeur Général. Ce dernier assure la gestion technique, administrative, commerciale et financière de la société « La Poste du Bénin SA » dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés par le Conseil d'Administration en matière de la planification, de la politique des budgets et de l'utilisation des ressources humaines et matérielles de la société.

Elle dispose d'un secrétaire particulier, des conseils techniques, d'un chef département des affaires juridiques, d'un chef division relations publiques et protocole, et d'un Directeur Général adjoint, suppléant de droit du Directeur Général.

- **La Direction des Services Financiers Postaux**

La Direction des Services Financiers Postaux est l'une des Directions de «La Poste du Bénin SA ».

Sous l'autorité du Directeur Général, le Directeur des Services Financiers Postaux est chargé d'une part, de la promotion et de la vente des produits et services financiers et d'autre part, de l'organisation et du fonctionnement des centres financiers postaux. A ce titre, il assure les missions ci-après :

- ✓ l'organisation, l'exploitation et la promotion des services financiers, des transferts de fonds ;
- ✓ l'élaboration et le suivi de la réglementation applicable aux chèques postaux et à la CNE.

La DSFP a sous son autorité les agences de la CNE. Le Directeur est assisté par un (e) secrétaire qui est chargé (e) d'assurer l'organisation des activités du secrétariat, la supervision et le contrôle de dactylographie et de transmission des correspondances et des messages (fax, télex ...)

Les différentes divisions de la DSFP sont au nombre de trois (3) :

- **le Centre de la Caisse Nationale d'Epargne**
- **la Division des Opérations Financières**

➤ **le Centre des Chèques Postaux (CCP)**

❖ **Organes Opérationnels**

Le centre de la Caisse Nationale d'Épargne comporte quatre (04) sections que sont :

- la section Exploitation et Comptabilité des Bureaux de Poste (**SECBP**)
- la Section Administration et Suivi des Comptes (**SASC**)
- la Section Contentieux et de Gestion des Archives (**SCGA**)
- le Service à la Clientèle et Capitalisation des Intérêts (**SCCI**)

**Organigramme de la poste Bénin SA (annexe n° 1)**

**1.2.2) Ressources**

Il s'agit ici pour nous d'évoquer les différents facteurs de production dont s'est dotée la CNE en tant qu'établissement public d'épargne et de prévoyance. A cet effet, nous avons les ressources humaines, les ressources matérielles et les ressources financières.

❖ **Les ressources humaines**

Il s'agit ici du facteur travail essentiellement constitué par le personnel de la CNE qui est recruté par «La Poste du Bénin SA ». La Direction de la CNE comporte de nos jours une vingtaine d'agents. Cet effectif est renforcé par la présence au sein de l'institution de quelques agents occasionnels et des stagiaires. D'autres agents comme les receveurs des bureaux de poste et leurs collaborateurs qui travaillent dans le cadre des activités de la CNE relèvent de l'autorité du Directeur de la Production.

❖ **Les ressources matérielles**

La CNE possède des infrastructures installées dans tous les départements du Bénin.

❖ **Les ressources financières**

Les ressources financières de la CNE proviennent des taxes sur remboursement précoce, des taxes sur les livrets dépôts nets des clients perdus ou détériorés, des pénalités sur rupture de contrat en ce qui concerne les produits d'épargne retraite et tontine et enfin des intérêts des placements.

**Paragraphe 2 : Déroulement du stage et état des lieux**

Dans ce paragraphe il sera question de présenter l'exécution du planning de stage, les expériences acquises ainsi que l'état des lieux.

### 1) **Tâches exécutées au cours du stage**

Le stage que nous avons effectué à la Direction des Services Financiers Postaux (DSFP) plus précisément à la Caisse Nationale d'Épargne du Bénin (CNE) dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en Licence Professionnelle nous a permis d'une part de joindre la pratique à la théorie puis d'autre part de mieux cerner la complémentarité qui existe entre les différentes sections de la CNE.

Notre stage s'est donc déroulé à l'agence CNE de Cadjèhoun et principalement dans quatre (04) sections à savoir :

- la Section Service à la Clientèle et Capitalisation des Intérêts (SSCCI)
- la Section Administration et Suivi des Comptes (SASC)
- la Section Contentieux et Gestion des Archives (SCGA)
- la Section Exploitation et Comptabilité des Bureaux de Poste (SECBP)

#### 1.1) **La Section Service à la Clientèle et Capitalisation des Intérêts (SSCCI)**

Les tâches que nous avons effectuées lors de notre passage dans cette section concernent le calcul des intérêts, la gestion des dossiers des béninois vivants à l'étranger mais également la technique de l'approche-accroche de la clientèle à laquelle nous avons été initiés.

Le calcul des intérêts sur les livrets consiste à inscrire les intérêts sur tous les livrets parvenus à la CNE pour diverses raisons telles que le calcul d'intérêt, la localisation, le transfert, le renouvellement, le remboursement intégral, le changement de clause et la rectification de compte. Il existe de formes de calcul d'intérêt :

- ✓ les intérêts manuels : ils sont traités à l'aide des données obtenues sur la fiche **98M** (c'est une fiche sur laquelle sont enregistrées toutes les opérations effectuées avant le 1er octobre 1994 date à laquelle le système informatique a été mis en place) ;
- ✓ les intérêts informatisés : ils se calculent de façon automatique à l'ordinateur.

Par ailleurs, au niveau du service expatrié assurer le traitement des livrets des clients béninois résidents à l'étranger. Dans ce service nous avons effectué les tâches suivantes :

- ✓ le remplissage des bulletins de remboursements et de versements, la constatation de ceux-ci dans leurs livrets respectifs.
- ✓ l'enregistrement de ces opérations dans les registres prévus à cet effet.
- ✓ la notification des opérations de versement aux titulaires des comptes en précisant l'état exact de leur compte (Avoir avant l'opération, le montant versé, puis le solde du compte).
- ✓ l'élaboration des statistiques trimestrielles des opérations de versements et de remboursements.
- ✓ la mise à jour des bordereaux journaliers de remboursements et de versements.

### **1.2) La Section Administration et Suivi des Comptes (SASC)**

Cette section assure le traitement informatique des données administratives des comptes, le traitement de l'épargne tontine et de l'épargne retraite, la résiliation de contrat, la clôture des comptes.

Dans cette section nous avons eu à effectuer les travaux suivants :

#### **❖ La localisation et le transfert de compte**

La localisation est le lieu de domiciliation que choisit le client pour effectuer ses opérations après ouverture de son compte. Quant au transfert il consiste à changer le bureau de localisation du compte.

Dès la réception du livret à la SASC, une mise à jour s'effectue sur le compte du client tout en prenant soin de modifier le bureau de domiciliation du compte demandé par le client (cas du transfert) ou d'inscrire le bureau de localisation choisi sur le livret (cas de la localisation) ; ces différentes modifications s'effectuent dans le livret, sur la fiche 1 ter et sur la demande d'ouverture. Après, le livret est transmis au service à la clientèle et capitalisation des intérêts pour le calcul d'intérêts avant d'être remis au client.

#### **❖ Le Changement de clause :**

Il s'agit des comptes ouverts à des enfants devenus majeurs ou des comptes ouverts par des donateurs. Pour ce faire, un spécimen de signature légalisé du donateur est nécessaire et ensuite joint à la demande d'ouverture qui porte désormais la nouvelle clause. Il existe plusieurs clauses récapitulées dans le tableau suivant :

**Tableau N°2 : Récapitulatif des clauses et leur code**

Eléments	Codes
Néant	1
Fille Majeure	2
Non assistée de son mari	3
Mineur (e) sous l'administration légale de son père	4
Mineur (e) sous l'administration légale de sa mère	5
Mineur (e) sous tutelle	6
Versement direct	7
Assistée de son mari	8
Statut déposé	9

**Source : SASC Mars 2015**

❖ **Les autorisations de remboursement**

Le remboursement peut être partiel (entériné par le cachet N°01) ou intégral (entériné par le cachet N°02) pour les différents produits d'épargne. Le remboursement intégral peut être pour cause de volonté ou de décès. En cas de décès les ayants-droits doivent fournir :

- ✓ l'acte ou le certificat de décès du titulaire ;
- ✓ le procès-verbal du conseil de famille homologué au tribunal ;
- ✓ le certificat de non-opposition délivré par le tribunal ;
- ✓ le spécimen de signature légalisée de l'administrateur des biens ;
- ✓ la formule N°15 CNE de demande de remboursement intégral ;
- ✓ le livret d'épargne.

Les remboursements intégraux nécessitent l'établissement d'une fiche de rappel signifiant la clôture du compte et remplaçant la demande d'ouverture au niveau des archives.

Les remboursements précoces sont pénalisés par la Taxe sur Remboursement Précoce (TRP) :

- ✓ de 2500 Francs CFA pour l'épargne ordinaire ;
- ✓ de 5000 Francs CFA pour l'épargne tontine ;
- ✓ de 10% des sommes cotisées pour l'épargne retraite.

❖ **Le renouvellement des livrets**

Le renouvellement concerne les livrets terminés, perdus ou détériorés. Pour chaque renouvellement, le calcul des intérêts est effectué par le service à la clientèle et capitalisation des intérêts.

Les livrets terminés et renouvelés conservent leurs numéros et localisation tandis que les livrets perdus perdent les leurs et se voient attribuer un nouveau numéro. Ainsi une fiche de rappel est établie en remplacement de la demande d'ouverture du livret perdu.

❖ **Les rectifications de nom**

Lorsque le client estime que l'ordre des prénoms n'est pas respecté pour le compte ouvert pour tiers une rectification s'impose. Les noms et prénoms mal orthographiés connaissent aussi le même sort. La rectification se fait à base du certificat d'individualité et de la fiche rectificative. Elle se note sur la première page du livret, sur la fiche 1ter et la demande d'ouverture.

**1.3) La Section Contentieux et Gestion des Archives (SCGA)**

Au niveau de cette section on a procédé aux régularisations des comptes, au traitement des malversations et des livrets perdus.

Les régularisations consistent à rectifier les discordances constatées entre les données du livret et celles de la fiche **98 M** ou sur l'ordinateur.

Pour rectifier ces erreurs on procède au pointage des opérations figurant au livret et à l'écran, soit en recourant au bordereau d'opération. La procédure de traitement des livrets perdus est la suivante :

- ✓ le signalement de la perte du livret par le client ;
- ✓ le remplissage du formulaire de déclaration de perte par le client ;
- ✓ la transmission de cette déclaration à la SASC qui se charge du remplacement du dossier du client par la déclaration ;
- ✓ le traitement et le suivi du dossier par la SCGA en vue de la clôture du compte perdu et de l'ouverture d'un nouveau compte puis enfin le virement des fonds sur ce nouveau compte.

#### **1.4) La Section Exploitation et Comptabilité des Bureaux de la Poste (SECBP)**

Notre passage dans cette section a permis d'effectuer le traitement des bordereaux de versement et de remboursement. Ces bordereaux subissent une codification qui consiste à pointer chaque opération sur le bordereau, à vérifier la date de l'opération et à lui attribuer un code suivant la nomenclature établie par les services postaux.

Ils sont ensuite acheminés vers la salle informatique pour la saisie. Un état appelé Pré bord est édité en fin de journée et pointé le lendemain afin de relever et de corriger les erreurs éventuelles survenues pendant les codifications et la saisie. Après pointage, les opérations sont imputées sur les comptes des clients. Les bordereaux provenant des bureaux informatisés sont appelés listings. Toutes les opérations effectuées sont directement imputées au compte des clients. Après pointage, les listings sont envoyés à la salle informatique pour les régularisations éventuelles. Les opérations effectuées hors bureau local (non informatisé) donnent lieu à l'établissement des avis de crédit pour les versements et des avis de débit pour les remboursements.

Ces avis consignés sur un état d'avis de débit ou de crédit sont envoyés aux receveurs des bureaux de poste non informatisés où ses comptes sont localisés pour la mise à jour de la fiche 1 ter (**annexe n°4**).

Pour permettre l'arrêté de la comptabilité mensuelle, la SECBP reçoit des receveurs de chaque bureau de poste des états 38 (état récapitulatif détaillé des opérations de versement par décade) et des états 39 (état récapitulatif détaillé des opérations de remboursement) qui permettent de faire un rapprochement avec le carnet 33 (état informatique sur lequel figurent toutes les opérations effectuées par bureau de poste et par mois).

#### **2) Etats des lieux**

Il s'agit ici de faire ressortir d'une part les forces et faiblesses de la CNE et d'autre part ses opportunités et menaces.

##### **2-1) Forces et faiblesses**

###### **❖ Forces**

Il s'agit de déceler les atouts dont dispose la CNE à travers sa politique de mobilisation et de gestion des produits épargne et ceci par rapport à ses concurrents de l'environnement économique et financier béninois.

Au nombre de ces atouts, nous pouvons énumérer :

- ✓ la densité du réseau de collecte

En effet, la CNE par rapport à ses homologues du système bancaire et financier béninois, dispose d'un réseau bien étoffé de bureaux de poste chargés de collecter l'épargne publique et couvre par conséquent presque l'étendu du territoire national.

- ✓ facilité d'ouverture de compte

Il s'agit également d'un véritable atout que possède l'institution puisque pour toute ouverture de compte ou tout premier versement, les documents à fournir ainsi que le dépôt initial exigés ne sont pesant et exorbitant.

- ✓ l'ancienneté de l'institution

La CNE de part son existence très ancienne, a su établir la confiance au sein du public et dispose de ce fait une notoriété remarquable autre institutions exerçant leur activité dans le système bancaire et financier béninois.

- ✓ l'absence de la pression fiscale

Le calcul des intérêts sur les avoirs des clients n'est pas assujettie à l'impôt ; autrement dit les intérêts calculés par la CNE sont nets d'impôt.

### ❖ **Faiblesses**

Plusieurs mobiles perturbent les opportunités offertes à la CNE par sa politique de mobilisation de l'épargne et de gestion des produits épargne .Il s'agit notamment :

- ✓ du faible taux de rémunération ;
- ✓ de l'harmonisation des taux d'intérêt ;
- ✓ de l'insuffisance des actions de communication ;
- ✓ de la non généralisation de l'informatisation des bureaux et agences de la CNE ;
- ✓ de l'absence de crédit ;
- ✓ de l'absence de stratégie de redynamisation de la politique existante.

### **2-2) Opportunités et menaces**

#### ❖ **Opportunités**

- ✓ synergie de communication avec les autres institutions financières ;
- ✓ la stabilité politique et la croissance économique du Bénin.

#### ❖ **Menaces**

- ✓ vive concurrence ;

- ✓ contrainte liée à l'environnement juridique ;
- ✓ perte probable de part de marché.

## **SECTION 2 : Cadre théorique de l'Etude**

Il est relatif à la problématique et les objectifs de recherche.

### **PARAGRAPHE 1 : problématique et intérêt de l'étude**

#### **1-Problématique de l'étude**

Le développement économique d'une nation passe par la compétitivité et la performance de ses acteurs économiques. Ainsi ces agents économiques se doivent de constituer une épargne ou faire recourt aux crédits bancaires pour financer leur activité. Au Bénin plusieurs institutions financières offrent différents types d'épargne à leurs clients, parmi elles figure la Caisse Nationale d'Epargne. La Caisse Nationale d'Epargne est une institution spécialisée dans la mobilisation de l'épargne. Pour cela elle met à la disposition de ses clients un certain nombre de produits que sont : Epargne ordinaire(EO), Epargne Tontine(ET), Epargne Retraite(ER) auxquels s'ajoutent plus récemment le Plan Epargne Logement-Poste (PEL-POSTE).L'environnement économique et financier dans lequel se trouvent les institution d'épargne et de crédit tels les banques, les micro-finances et les tontines traditionnelles au Bénin entraine une rude concurrence par laquelle il faut trouver de nouvelles stratégie de développement appropriées en vue de maintenir la viabilité voire la pérennité de la CNE. Autrement dit la CNE est menacée par ses concurrents et risque de se retirer de l'épargne malgré la densité de son réseau qui est un atout pour elle.

La CNE, compte tenu de ses activités, des agents à financer, s'expose à un certain nombre de risque. On peut citer les risques d'illiquidité, d'impayé, ceux liés au système d'information (informatique ou opérationnelle), juridique ou fiscal, macro-économique et sociopolitique

En réalité, l'épargne est encrée dans la culture béninoise, principalement dans le secteur informel (plus de 60%). Malgré le nombre et la diversité de l'institution formelle qui acceptent les dépôts, dans une grande mesure, elles n'ont pas pu faire face à la concurrence des prestations des services de dépôts, notamment en ce qui concerne les couts de la commodité des services. En outre, la sécurité de l'épargne des institutions formelles n'est pas garantie car leur performance financière varie considérablement. Aujourd'hui encore, même

s'il est à noter une évolution dans le système financier de notre pays, la CNE ne semble toujours pas décollée. Les besoins versatiles coexistent et le client ne peut s'orienter que là où il semble le mieux satisfait. Dans ces conditions, la CNE en tant qu'établissement public, disposant d'atouts majeurs en matière de collecte d'épargne, doit mettre en place une bonne organisation interne de la gestion de ses produits afin de combler les attentes de sa clientèle.

C'est dans le souci de faire des propositions à la résolution de ces problèmes que nous avons choisis, dans le cadre de la rédaction de notre mémoire, de réfléchir sur le thème : « *analyse de la gestion des produits épargne de la CNE* ».

Comment améliorer la gestion des produits épargne de la CNE ?

De manière spécifique, il s'agit de s'interroger sur les questions suivantes :

- quelle est l'appréciation faite par les clients aux produits de la CNE ?
- quelle est la politique de gestion des produits épargne de la CNE ?

## **2-L'intérêt de l'étude**

Le principal intérêt du sujet est d'amener la CNE à améliorer et adapter la qualité de ses produits pour la satisfaction de sa clientèle et de se concurrencer à l'environnement concurrentiel pouvant lui procurer un meilleur rendement et d'être plus compétitive sur le marché.

## **PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS DE L'ETUDE**

L'objectif visé se décline en objectif général et en objectifs spécifiques.

### **1- OBJECTIF GENERAL**

L'objectif de la présente étude est d'analyser la politique actuelle de gestion de l'épargne adoptée par la CNE.

### **2-OBJECTIFS SPECIFIQUES**

De manière spécifique, il s'agit :

- d'appréhender l'appréciation faite par les clients aux produits de la CNE.
- d'évaluer la politique de gestion des produits épargne à la CNE.

Ce chapitre est consacré à la revue de littérature et au cadre méthodologique.

## **SECTION 1 : REVUE DE LITTÉRATURE ET FORMULATION DES HYPOTHESES**

### **PARAGRAPHE 1 : REVUE DE LITTÉRATURE**

#### **1) Clarification des concepts**

La revue de littérature permet dans le cadre de toute recherche de prendre connaissance au préalable de l'état de littérature sur des problèmes identifiés et mieux cerner les éléments constitutifs du système.

#### **1.1) EPARGNE**

Selon le dictionnaire Universel (2010), l'épargne est la fraction d'un revenu qui n'est pas affecté à la consommation immédiate. L'épargne est une mesure fondamentale de sécurité personnelle, soit se prémunir des événements inattendus, soit pour assurer le développement économique des épargnants. Dans le lexique économique, l'épargne est la partie du revenu non consommée. Selon CAUDAMINE et MONTIER (1998), l'Epargne se définit comme «une fraction du revenu individuel disponible ou du revenu national qui n'est pas affecté à la consommation immédiate qui est conservé en vue d'un autre emploi (consommation ultérieure, financement d'investissement) ou simplement d'une thésaurisation ou d'un placement ». En effet, l'épargne des ménages est constituée par une fraction de leur revenu disponible et se répartit d'abord entre épargne financière et celle non financière. C'est fondamentalement une mesure de sécurité personnelle, soit pour se prémunir contre les événements inattendus, soit pour assurer le développement économique des épargnants. Le besoin d'épargner correspond souvent à la sécurité physique qu'on obtient en déposant son argent à la banque.

#### **1.2) GESTION**

Dans le lexique économique, la gestion est l'ensemble des procédures, des pratiques et des politiques mises en œuvre dans les entreprises et qui vise à assurer un fonctionnement satisfaisant.

#### **1.3) PRODUIT**

Selon le dictionnaire universel (2010), le produit c'est la richesse, un bien économique issu de la production, c'est ce qui est créé par l'homme ou la nature. Le produit est défini

selon le lexique d'économie comme étant un bien ou service résultant de la production et destiné à la satisfaction directe ou indirecte d'un besoin. Il est donc synonyme de bien économique au sens le plus large. La notion de produit implique donc à la fois, l'existence d'une activité productrice et l'existence d'un besoin. Le produit peut être marchand ou non marchand.

#### **1.4) INSTITUTION FINANCIERE**

En économie une institution financière est une institution publique ou privée, qui assure une mission en procurant des services financiers(Epargne, Crédit, Assurance) à ses clients.

**1.5) ANALYSE :** Selon le dictionnaire LAROUSSE, l'analyse, c'est une étude faite en vue de discerner les différentes parties d'un tout, de déterminer ou d'expliquer les rapports qu'elles entretiennent les unes avec les autres. Le mot « **Analyse** » est employé dans différentes matières. Notons que ces différentes significations ne partagent pas seulement le même nom, mais sont véritablement des applications spécifiques d'un concept commun.

#### **2) REVUE EMPIRIQUE DES AUTEURS**

La gestion de l'épargne est le processus par lequel les agents économiques ayant des Capacités de financement allouent des ressources aux agents économiques ayant des besoins de financement.

Pour **LAURENT (1995)**, la gestion de l'épargne est un processus familier mais néanmoins complexe car il fait intervenir de nombreux acteurs, une grande variété de produits financiers et d'opérations de gestion. Son importance dans l'économie nous amène à s'interroger sur son fonctionnement et son efficacité. Le plus souvent, le processus de gestion fait intervenir des intermédiaires et il existe dès lors une certaine distance entre l'agent économique disposant des fonds et celui qui en bénéficie. Existe de nombreux types d'intermédiaires facilitant à un titre ou à un autre la gestion de l'épargne : banques, compagnies d'assurances, Bourses de valeurs, marchés à terme, sociétés de gestion de portefeuilles, fonds de pension, la Caisse d'épargne.

Pour **H. VOGEL (1995)**, concevoir le prix comme un élément déterminant de la gestion des établissements financiers demeure encore aujourd'hui une idée « nouvelle » au sein du monde financier. Pourtant, force est de constater que la politique traditionnelle menée en la matière par l'ensemble de la profession ne peut être poursuivie sans risque. En effet, la diminution de

la marge d'intermédiation, la volatilité des taux, l'évolution des comportements des consommateurs devenus plus exigeants voire moins fidèles et plus sensibles au prix, l'accroissement de la pression concurrentielle ainsi que les changements fréquents de la réglementation, constituent autant de facteurs qui font de la tarification un enjeu stratégique majeur. Dans ce cadre, elle représente une source essentielle d'accroissement du PNB.

Une société à la recherche de croissance rentable doit consacrer beaucoup d'effort à la conquête de nouveaux clients. Il existe trois moyens d'accroître le nombre d'utilisateurs : convertir les non utilisateurs potentiels, pénétrer de nouveaux segment du marché, gagner des clients sur les concurrents (**KOTLER et DUBOIS(2009)**).

Pour **BONDA(1998)**, tout développement exige la mobilisation suffisante des ressources, surtout dans un environnement financier où le système financier classique s'est montré insuffisant pour satisfaire les besoins de financement de toutes catégories d'agents économiques. Les opérations de mobilisation de l'épargne présentent deux cotés : le coté offre qui concerne les circonstances dans lesquelles la clientèle est plus disposée à confier son épargne à une institution, et le coté demande relatif aux efforts et aux types de services que les intermédiaires financiers utilisent pour mobiliser les surplus de liquidité.

Selon **F. LAOUROU et U. KPADONOU(2014)** dans leur mémoire, en cette ère dite de mondialisation, l'institution la plus entreprenante est celle qui assure une réelle promotion de ses produits à l'endroit de son public. Certes avec le nouveau tournant, l'engouement qu'aura le public à épargner assez dans le futur est désormais difficile à prévoir. Il faut donc lui proposer plusieurs approches soutenues par des actions promotionnelles très efficaces.

## **PARAGRAPHE 2 : HYPOTHESES**

Dans le cadre de notre recherche nous avons émis deux hypothèses à savoir :

**H1**-le nombre de compte ouvert par produit à la CNE diminue ;

**H2**-les revenus de la CNE sont mal placés.

## **SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

La démarche scientifique est l'utilisation d'une démarche acceptée par une communauté scientifique donnée, pour conduire des investigations aux fins de production scientifique soit dans une perspective épistémique, soit dans une perspective pragmatique.

Dans le cadre de notre étude, il s'agit de faire preuve de la démarche menée pour la collecte des données nécessaires et la réalisation de l'étude, des outils d'analyse ainsi que des stratégies de vérification des hypothèses.

### **1) Méthodes de collecte des données**

#### **➤ Méthode d'enquête**

Nos enquêtes sont faites à l'aide de questionnaires élaborées par nous-même et administrées à l'échantillon représentatif choisi. Elles nous ont servi à recenser les informations pouvant permettre de confirmer ou non nos hypothèses et de proposer des approches de solutions concrètes pour une gestion efficace des produits épargne de la CNE.

#### **➤ Echantillonnage**

Nous avons retenu au niveau de l'ensemble des clients de la CNE un échantillon de cinquante (50) clients choisis au hasard.

#### **➤ Techniques et outils de collecte de données et informations**

Afin d'obtenir des données et informations nécessaires à l'élaboration de notre travail, nous avons fait recours à des moyens de quête de données et informations ; il s'agit de :

-la recherche documentaire ;

-l'observation et entretien

#### **➤ Recherche documentaire**

Elle a été permanente tout au long du travail. Elle consiste à consulter la documentation existante relative à notre thème de recherche. Outre la médiathèque de la FASEG et la bibliothèque de l'ENEAM et les mémoires passés nous ont permis d'avoir des informations diverses sur le thème.

A travers ces différents documents, de nombreuses informations ont été recueillies sur la gestion des produits épargnes. Cette activité nous a permis de faire le point des connaissances (revue de littérature) et de clarifier certains concepts relatifs à notre travail de recherche.

➤ **Observation et entretien**

Il a été procédé à la collecte des données sur le terrain pour compléter et vérifier les informations issues de la documentation. Cette collecte des données s'est faite de deux manières: des observations et les entretiens avec les personnes ressources.

L'observation directe s'est révélée très importante pour le début de notre enquête. Nous avons pu constater les phénomènes qui se sont confirmés dans les questionnaires et à travers les entretiens effectués.

**2) Outils et méthode d'analyse**

Nous utiliserons comme outils de traitement des données collectées :

- la statistique descriptive ;
- les tableaux pour réaliser une meilleure synthèse des données à analyser ;
- les graphiques qui permettent d'apprécier l'évolution des différents indicateurs.
- les tableaux de tris à plats à partir du logiciel Excel.

Ces outils se complètent pour permettre d'avoir toutes les informations nécessaires à la rédaction de notre mémoire.

**3) Moyens de vérification des hypothèses**

Dans cette partie nous allons énumérer les critères qui vont nous conduire à la vérification de nos hypothèses.

- Notre première hypothèse sera validée si le taux du nombre de compte ouvert à la CNE décroît.
- Notre seconde hypothèse sera validée si les proportions des intérêts reçus sur les capitaux placés et les résultats diminuent.

Ce chapitre analyse les données présentées et expose les approches de solutions qui permettront d'améliorer un temps soit peu la pratique actuelle.

## **SECTION 1 : Présentation et analyse des données**

Cette section de notre travail va se porter d'une part sur la présentation des résultats de nos différentes investigations et d'autre part sur l'analyse que nous en faisons.

### **PARAGRAPHE 1 : Présentation et analyse des données relatives à l'évolution du nombre de compte ouvert à la CNE**

Dans le présent paragraphe nous allons aborder dans un premier temps l'évolution du nombre de compte ouvert à la CNE et dans un second la présentation des résultats de notre enquête.

#### **1) Présentation et modalités d'ouverture de comptes épargnes**

##### **1.1) Présentation des produits épargne de la CNE**

La CNE propose à sa clientèle quatre (04) types de produits que sont :

##### **✓ L'épargne ordinaire (EO)**

C'est une épargne à vue matérialisée par l'utilisation d'un livret. Le client peut faire des versements dans son compte en vue de constituer une épargne consistante et aussi solliciter des opérations de remboursement en cas de besoin. Ce produit est segmenté en trois sous produits que sont :

-l'épargne ordinaire « bienvenu bébé » pour les enfants âgés de 5ans au plus ;

-l'épargne ordinaire « junior » pour les enfants âgés de 6ans à 18ans ;

-l'épargne ordinaire « sénior » pour les personnes âgées de plus de 18ans et les personnes morales.

Le taux de rémunération est de 3.5% nette d'impôt. Les sous produits « bienvenu bébé » et « junior » bénéficient d'un point sur le taux d'intérêt s'il n'y a de retrait jusqu'à la fin des tranches d'âge.

✓ **L'épargne tontine**

C'est une épargne à terme par laquelle le client effectue des versements périodiques d'au moins 5000 FCFA pendant une durée contractuelle d'au moins 12 mois. Pendant la durée de l'épargne, il n'y a pas de retrait partiel.

L'ouverture de compte se fait avec un dépôt initial de 5000FCFA.

✓ **L'épargne retraite**

C'est un produit d'épargne et de prévoyance sociale. En effet, l'épargne retraite est conçue pour permettre aux clients de constituer une épargne pendant qu'ils sont en activité afin de mieux préparer la retraite professionnelle. La durée contractuelle de l'épargne retraite est de 5ans à 24 ans.

Pour l'épargne retraite, pendant la durée contractuelle, le client s'engage à effectuer des versements périodique d'au 5000 FCFA et ne peut faire des retraits partiels qu'après au moins 24 mois de cotisation régulière. Il n'y a pas de support de livret, mais le client reçoit régulièrement des relevés trimestriels indiquant la situation de ses cotisations.

✓ **Le plan épargne logement**

Le plan épargne logement de la poste (PEL-POSTE) est un contrat épargne qui à pour but de favoriser l'épargne des particulier afin de leur permettre de bénéficier, à l'échéance du contrat d'épargne, d'un prêt immobilier à taux réduit à la Banque de l'habitat du Benin, partenaire de la poste du Benin SA.

Les caractéristiques du PEL-POSTE sont les suivantes :

-compte bloqué pendant toute la durée contractuelle qui est de trois ordres :

- contrat de 24 mois ;
  - contrat de 48 mois ;
  - contrat de 72 mois.
- minimum /Maximum

Minimum pour l'ouverture : 25000 FCFA ;

Minimum pour les versements périodiques : 1000 FCFA.

Maximum : celui de l'épargne ordinaire des personnes physiques, soit 25000000FCFA.

- rémunération des dépôts

Les dépôts effectués dans le cadre du PEL-POSTE sont rémunérés au taux de 3,7% de l'intérêt net d'impôt.

### **1.2) Modalité d'ouverture des comptes épargne à la CNE**

Pour l'ensemble de ces comptes, la modalité reste la même à une différence près. Il s'agit de fournir les documents que sont :

- ❖ la pièce d'identité de l'intéressé et un extrait d'acte de naissance pour les enfants (en ce qui concerne les comptes Epargne ordinaire « bienvenu bébé » et « junior » ;
- ❖ 5000 FCFA pour le dépôt initial non remboursable ;
- ❖ 500 FCFA pour le livret pour tout compte.

Outres, ces points communs, l'ouverture d'un compte épargne ordinaire « senior » pour personnes morales nécessite l'établissement d'un procès verbal cosigné par trois responsables désignés par la structures concernées.

### **1.3) Etats des produits épargne de la CNE de 2012 à 2014.**

Il s'agit ici, de faire un état des lieux des produits proposés par la CNE à sa clientèle. Notamment, constater l'évolution des ouvertures de comptes, des opérations respectives de versements et de remboursement des clients afin de juger de la maîtrise des produits dans le temps.

#### **✓ Evolution du nombre de comptes ouverts par produits à la CNE de 2012 à 2014**

**Tableau** n°3 : Evolution du nombre de comptes ouverts par produits à la CNE de 2012 à 2014.

<b>Eléments</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Taux de décroissance</b>
<b>EO</b>	13148	11209	9968	-25,81%
<b>ET</b>	1048	1023	961	-8,44%
<b>ER</b>	88	84	55	-39,06%
<b>PEL</b>	3	0	0	-
<b>Total</b>	<b>14287</b>	<b>12316</b>	<b>10984</b>	<b>-73,31%</b>

**Source** : Réalisé par nous même à partir des informations recueillies dans les statistiques de la CNE de 2012 à 2014.

D'après le tableau n°3 précédent, on constate une diminution du nombre de comptes ouverts pour tous les produits de 2012 à 2014, soit un taux de décroissance de -73,31%. Cette baisse est plus remarquable au niveau de l'ER et EO qui ont décliné respectivement de -39,06% et de -25,81%. Quant au PEL, on remarque qu'il est presque inexistant sur notre période d'étude.

✓ **Evolution des dépôts des clients de 2012 à 2014**

Compte tenu des chiffres obtenus en ce qui concerne les versements observés selon chaque produit, nous présentons nos statistiques en million de francs dans le tableau suivant.

**Tableau n°4** : Evolution des versements par produit de 2012 à 2014 (en million de francs CFA)

Année	2012		2013		2014		Moyennes
	Mt	%	Mt	%	Mt	%	
<b>EO</b>	31949373	98,35%	27894420	98,3%	27900149	98,06%	29247980.67
<b>ET</b>	470268	1,45%	4300210	1,51%	491493	1,73%	1753990.33
<b>ER</b>	85470	0,3%	72212	0,3%	59922	0,21%	72534.67
<b>PEL</b>	6505	0,02%	5218	0,02%	1295	0,005%	4339.33
<b>Total</b>	<b>32511616</b>	<b>100%</b>	<b>28402060</b>	<b>100%</b>	<b>28452859</b>	<b>100%</b>	-

**Source** : Réalisée à partir des états comptables de la DFC

Le tableau précédent, montre que l'EO dans son ensemble, connaît une certaine constance et un excellent niveau de versement, soit une moyenne de 29247980.67 million (98,20% des dépôts reçus) sur la période considérée, Quant aux autres types de produits notamment l'ET, l'ER et le PEL, on remarque qu'ils enregistrent non seulement pas un fort taux de versements mais aussi une baisse considérable de ce taux dans le temps, soit à eux trois en moyenne 1.80% des dépôts.

✓ **Evolution des Remboursements des clients de 2012 à 2014**

**Tableau n°5** : Evolution des Remboursements des clients de 2012 à 2014 (million de francs CFA)

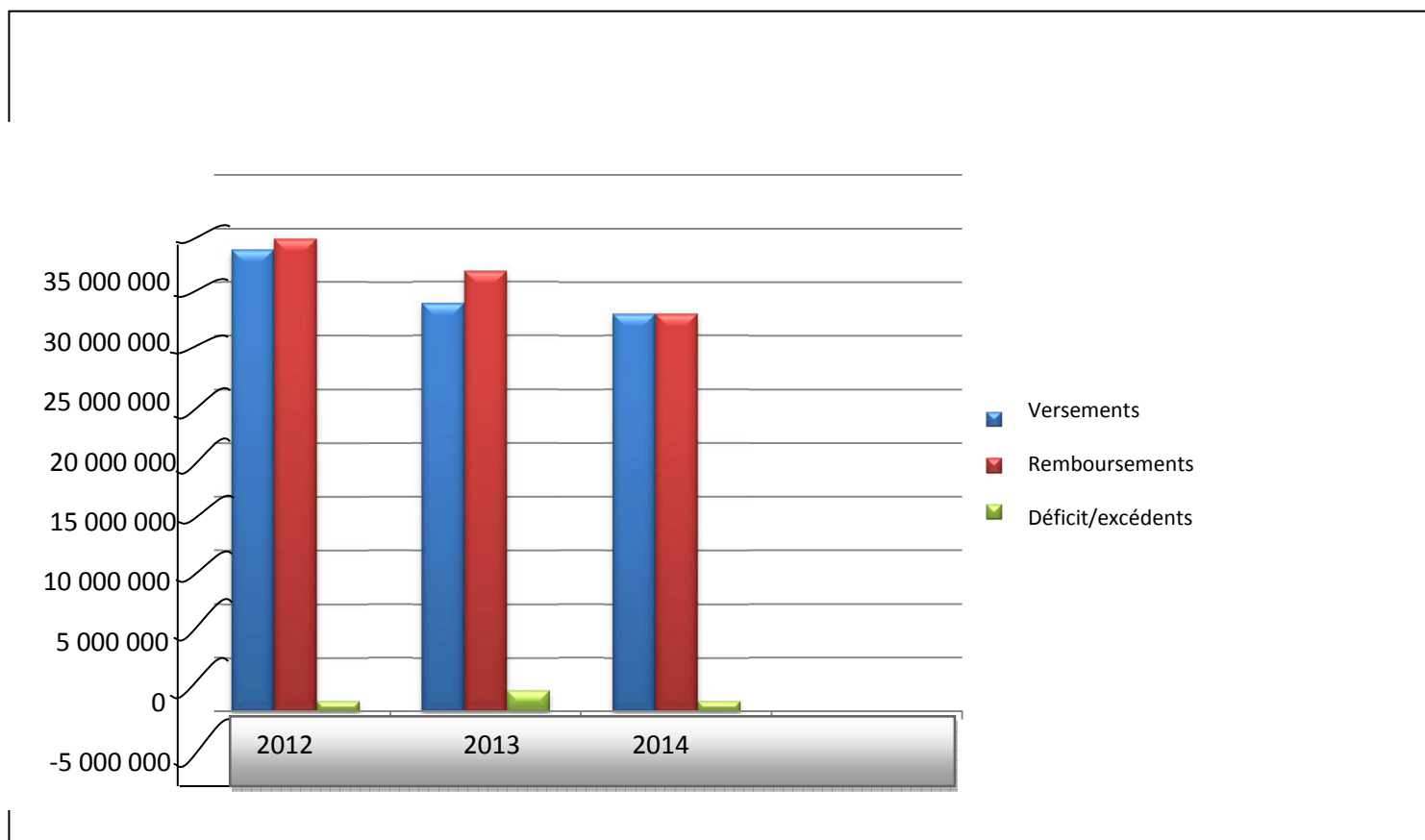
Type d'Epargne	2012	2013	2014	Moyennes
<b>EO</b>	32924871	30382431	27861164	30389488.67
<b>ET</b>	400350	504060	416984	404464.67

## Analyse de la gestion des produits épargne de la CNE

<b>ER</b>	124016	132011	124958	126995
<b>PEL</b>	21718	9848	13905	15157
<b>Total</b>	<b>33472966</b>	<b>31030362</b>	<b>28419024</b>	<b>30972105.33</b>

Au regard de ce tableau, on constate que sur la période de 2012 à 2014, la CNE a enregistré un nombre important de remboursements pour tous les produits Epargne. Ainsi la remarque est telle qu'il y a autant de versements que de remboursements, ce qui nous amène à faire une étude comparative de ces deux opérations.

**Figure n°1** : Comparaison des opérations de versements et de remboursements



**Source** : Nous-mêmes à partir des tableaux précédents

Il ressort de l'observation de la figure n°3 que de 2012 à 2013, les remboursements effectués sont nettement supérieurs aux versements enregistrés engendrant ainsi des déficits

assez importants (-961.350 et -2.628302) avant de connaître une légère amélioration en 2014 pour connaître un petit excédent de FCFA 33.835.

2) **Les dispositions mises en place par la CNE pour une bonne évolution du nombre de compte ouvert.**

**2.1) La politique de prix**

La rentabilité d'un produit dépend dans une grande mesure de la politique de prix adoptée. Le consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ses qualités et de sa marque commerciale, mais il a également une attitude vis-à-vis du prix du produit.

En effet, le prix agit sur l'image que se font les consommateurs sur la qualité du produit. Cependant les décisions en matière de prix sont très délicates. Lorsque le prix est trop élevé par rapport à ceux des concurrents le nombre des consommateurs diminue. Dès lors, une mauvaise politique des prix freinerait la vente.

Pour devenir épargnant de la CNE, il faut disposer : d'un montant de 5000 FCFA lors de l'ouverture du compte ; et 500 FCFA pour l'achat du livret. En matière de prix, la CNE a pris des dispositions non négligeables à savoir : cotiser quelques mises pour bénéficier d'une somme importante qui peut être payée plus tard. Donc c'est un crédit que le client souhaiterait avoir à la place d'une simple épargne.

**2.2) La communication**

La communication est l'une des principales composantes du marketing-mix. Elle consiste pour une entreprise, à transmettre des messages à ces publics en vue de modifier leur niveau d'information et leur attitude. Ainsi donc, elle peut être définie comme l'ensemble des signaux émis par l'entreprise en direction de ses clients, ou toutes cibles dans un but purement commercial. De ce point de vue, la communication apparaît comme un instrument que les institutions financières utilisent pour vanter les mérites de leurs produits. Vendre sans communiquer revient donc à couper le pont entre l'entreprise et son environnement.

A la CNE, existent deux politiques de communication à savoir :

- la communication interne ;
- la communication externe.

### 3) Résultats de l'enquête

Pour permettre une meilleure appréciation de la portée des mesures prises en matière de la politique de mobilisation de l'épargne à la CNE, nous nous sommes rapprochés de quelques clients épargnants de la CNE.

L'étude porte sur un échantillon de **cinquante (50)** clients de la CNE décrit dans le tableau suivant.

**Tableau n°6:** Répartition des clients de l'échantillon

Echantillon	Prévu	Réel
Personnes physiques	35	28
Personnes morales	15	5
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>33</b>

**Source :** Enquête

Comme l'indique le tableau n°6, sur les cinquante (50) clients prévus pour notre enquête, seulement trente trois (33) ont bien voulu répondre à notre questionnaire, soit un taux de participation de 66%. Face à ce taux moyen de participation, nous ne saurions considérer les résultats de notre enquête comme absolument fiables. Cependant, il importe de poursuivre l'analyse à travers les réponses apportées aux différentes questions récapitulées ci-dessous.

#### ✓ **Catégorie socioprofessionnelle des épargnants de la CNE**

Les clients de la CNE se répartissent en différentes catégories socioprofessionnelle.

**Tableau n°7 :** Relatif à la catégorie socioprofessionnelle

Désignation		Nombres	Pourcentage
<b>Personnes physiques</b>	<b>Etudiants</b>	14	42,42%
	<b>Fonctionnaires</b>	6	18,18%
	<b>Commerçants</b>	6	18,18%
	<b>Artisans</b>	2	6,06%
<b>Personnes morales</b>	<b>Associations Coopératives</b>	3	9,1%
	<b>Ecoles</b>	2	6,06%
	<b>Eglises</b>	0	0%
<b>Total</b>	-	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source :** Enquête

Au regard de ce tableau, on constate que sur les 33 clients qui ont accepté d'être interrogé, les personnes physiques sont les plus fréquentes dont la majorité sont des étudiants.

✓ **Types de canaux par lesquels les clients connaissent les produits de la CNE.**

La CNE a fait remarquer sa notoriété à sa clientèle par plusieurs canaux.

**Tableau n°8** : Relatif aux différents types de canaux

<b>Canaux</b>	<b>Nombre</b>	<b>Taux</b>
<b>Radio</b>	5	15,15
<b>Télévision</b>	3	9,1
<b>Affichage publicitaire</b>	1	3,03
<b>Bouche à oreille</b>	24	72,72
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

**Source** : Enquête

Vu les résultats de cette question, on remarque qu'une politique de communication n'est pas mise en place pour que la CNE puisse mieux faire connaître ses produits. A la question n°3 du questionnaire, des 33 clients enquêtés 27,28% soit 9 des clients enquêtés ont connu la CNE à travers la communication ( radio, télévision et affiches publicitaires ) et les 72,72% l'ont connu de bouche à oreille ce qui montre que la CNE ne met pas de véritables moyens en place pour faire connaître et valoriser ses produits comme le montre le tableau n°9.

**Tableau n°9** Relatif au nombre d'épargnants

<b>Produits</b>	<b>Nombres</b>	<b>Taux</b>
<b>Epargne Ordinaire (EO)</b>	20	60,61%
<b>Epargne Tontine (ET)</b>	8	24,24%
<b>Epargne Retraite (ER)</b>	5	15,15%
<b>Plan Epargne Logement(PEL)</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

**Source** : Enquête

Le tableau n°9 montre que l'EO occupe la première place avec un taux de 60,61%, ensuite viennent en deuxième et troisième position respectivement avec des taux de 24,24% et 15,15% l'ET et l'ER. Quant au PEL il est nul.

**Tableau n°10** : Relatif à la connaissance d'autres produits de la CNE par les clients

Désignations		Oui	Non
<b>Personnes physiques</b>	<b>Etudiants</b>	9	8
	<b>Fonctionnaires</b>	4	2
	<b>Commerçants</b>	3	3
	<b>Artisans</b>	0	2
<b>Personnes morales</b>	<b>Associations, Coopératives</b>	1	2
	<b>Ecoles</b>	1	1
	<b>Eglises</b>	0	0
<b>Total</b>	-	<b>15</b>	<b>19</b>

**Source** : Enquête

Les résultats de ce tableau montrent que les produits autres que l'Épargne Ordinaire ne sont pas connus par les clients.

✓ **Satisfaction des services qu'offre la CNE à ses clients.**

**Tableau n°11** : Relatif à la satisfaction des clients

Désignations		Oui	Non
<b>Personnes physiques</b>	<b>Etudiants</b>	5	9
	<b>Fonctionnaires</b>	2	4
	<b>Commerçants</b>	2	4
	<b>Artisans</b>	2	0
<b>Personnes morales</b>	<b>Associations, Coopératives</b>	2	1
	<b>Ecoles</b>	2	0
	<b>Eglises</b>	0	0
<b>Total</b>	-	<b>15</b>	<b>18</b>

**Source** : Enquête

Le tableau ci-dessus permet de faire la remarque selon laquelle la satisfaction n'est pas la meilleure possible. A la question n°5 du questionnaire, celle relative à la satisfaction du service qu'offre la CNE, seulement 15 clients sur 33 ont répondu par l'affirmation oui. Ce qui entraîne un fort taux de demande de remboursement dans les réponses de la question n°6 comme le montre le tableau n°12

**Tableau n°12:** Relatif à la régularité des versements et remboursements

<b>Eléments</b>	<b>Oui</b>	<b>Non</b>
<b>Versements</b>	23	10
<b>Remboursements</b>	26	7

**Source :** Enquête

Vue les réponses obtenues pour cette question, le nombre de remboursements est supérieur au nombre de versements.

✓ **Appréciation des conditions de remboursements par les clients**

**Tableau n°13:** Relatif à l’appréciation des conditions de remboursements

<b>Désignations</b>	<b>Bonne</b>	<b>Taux</b>	<b>Mauvaise</b>	<b>Taux</b>
<b>Personnes physiques</b>	12	36,36%	21	63,64%
<b>Personnes morales</b>	3	60%	2	40%

**Source :** Enquête

Les résultats de ce tableau montrent que les conditions de remboursement ne sont pas très appréciées par les clients. Quant à la question n°7, 12 clients des personnes physiques et 3 des personnes morales seulement (soient les taux respectifs de 36,36% et 60%) ont répondu **BONNE** et 21 des personnes physiques et 2 des personnes morales (avec des taux respectifs de 63,64% et 40%) ont répondu **MAUVAISE** comme le montre le tableau n°13. Une telle appréciation est faite des prestations de la CNE du fait que les clients n’observent pas un bon accueil de la part de la structure ce qui les pousse à se désintéresser de ces produits. Aussi, il est à noter que les banques et l’institution de micro finance innovent régulièrement en développant de plus en plus d’autres produits qui répondent mieux aux attentes de la clientèle comme les produits épargnes donnant accès au crédit. De plus en se référant à la question n°8, on remarque que les clients sont pour la plupart vraiment déçus du manque de spontanéité dans l’exécution de leur requête par le personnel et souhaitent également l’information du système afin d’alléger la lourdeur administrative constatée.

✓ **Proposition des clients pour l’amélioration des prestations de la CNE**

A cette question, les réponses varient mais de façon générale nous retenons des clients :

- qu'ils souhaitent que la CNE mette en place un service d'accueil plus aimable et plus accueillant afin de les mettre plus à l'aise à chaque passage ;
- d'avoir plus de spontanéité dans la prestation de service afin de gagner leur confiance ;
- aussi, ils veulent entre autres que la CNE prenne en compte leurs préoccupations et de mieux les informer de la structure ;
- ils souhaitent vivement l'informatisation de tout le système afin de mieux répondre à leurs besoins.

La baisse considérable des ouvertures de comptes Epargne Tontine est due à une inadéquation de ce produit sous sa forme actuelle. En effet, beaucoup de clients, notamment les artisans et les commerçants préféreraient cotiser quelques mises pour ensuite bénéficier d'une somme importante qui peut être payée plus tard. Donc c'est un crédit que le client souhaiterait avoir à la place d'une simple épargne. Du coup, ils se tournent souvent vers les banquiers ambulants communément appelés tontiniers. Le produit Epargne Retraite est soit méconnu du public, soit désapprouvé par ce dernier. En effet, bien qu'étant la principale initiative de ce type de produit, la CNE n'a pu dans le temps en faire un atout laissant du coup la vedette à d'autres institutions qui l'ont copiée et mieux maîtrisée.

Le produit Plan Epargne Logement quant à lui n'ayant pas particulièrement intéressé la clientèle, vu le très peu de nombre d'ouvertures qu'il a connu, il a été décidé de ne plus continuer depuis 2012.

De tout ce qui précède, nous retenons que la stratégie adoptée par la CNE pour accroître ses dépôts grâce à une augmentation de sa part de marché, ne semble pas être fiable. Aussi, elle ne consacre pas beaucoup d'effort à la conquête de nouveaux clients et ne met trop de moyens pour connaître les différentes raisons d'abandon et identifier celles aux quelles elle peut trouver solutions.

Par ailleurs, sa politique actuelle ne lui permet pas trop la rétention de ses clients car elle n'a pas encore une stratégie permettant de reconnaître le client, notamment les clients les plus rentables et d'acheter leur fidélité.

## **Paragraphe 2 : Présentation et analyse des données relatives à la politique de gestion des produits épargnes**

Notre étude s'articule autour des opérations de trésorerie et de la répartition des revus de la CNE.

### **1) Les opérations de trésorerie**

La trésorerie d'une entreprise peut être comprise comme l'ensemble des ressources financières dont elle dispose et qui lui permettant de faire face à ses dépenses de fonctionnement, ses engagements ou dettes au fur et à mesure de leur exigibilité. Les opérations de trésorerie effectuées par la CNE ont trait d'une part, aux versements et retraits sollicités par les clients et d'autre part aux placements effectués dans les banques et autres institutions financières.

#### **1.1) Les versements et remboursements**

Etant donné que la CNE utilise le personnel et les locaux de la Poste, les receveurs des bureaux de poste font la situation journalière des versements et des retraits effectués à leurs guichets.

En fin de mois, ces opérations sont comptabilisées et les pièces envoyées à la Direction de la CNE pour leur centralisation. Elle procède à la vérification des versements et des remboursements et dégage un solde (excédent). Le montant de cet excédent fait l'objet de la délivrance d'un chèque au profit de la CNE par la Direction Financière et Comptable de l'OPT.

#### **1.2) Les placements effectués par la CNE**

Dans le but de fructifier l'épargne collectée et de servir des intérêts en retour, la CNE effectue divers types de placements, notamment les dépôts bancaires et les titres de placement.

##### **➤ Les dépôts bancaires**

Ils sont constitués des dépôts à vue et des dépôts à terme.

- **Les dépôts à vue**

Ils enregistrent les fonds en instance d'affectation et permettent également de faire face à ses besoins de liquidité (approvisionnement de l'Agence A, frais de personnel...). Les dépôts à vue ne génèrent pas des intérêts et constituent moins de 1% du total des avoirs de la CNE.

- **Les dépôts à terme (DAT)**

Les dépôts à terme constituent la plus part des placements effectués par la CNE. La rémunération des DAT diffère d'une banque à une autre et s'établit dans la fourchette de 5 à 6%.

➤ **Les titres de placements**

La CNE détient dans son portefeuille :

- des créances sur le Trésor Public (bons de trésor) ;
- des obligations acquises auprès de la Société de Gestion et d'intermédiation (SGI) représentant la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) au Bénin.

## **2) La répartition des revenus de la CNE**

Les revenus de la CNE proviennent des placements qu'elle opère. La récapitulation des intérêts reçus par la CNE, telle qu'illustrée par le tableau n°13 ci-dessous, met en exergue l'importance de ces revenus ; on note qu'ils progressent chaque année, sauf en 2014 où le montant des intérêts reçus a diminué par rapport à l'année précédente.

**Tableau n°14 Situation des capitaux et des intérêts reçus**

<b>Année</b> <b>Eléments</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Intérêts reçus (million)</b>	601	803	1.066	972
<b>Capitaux placés (milliards)</b>	10,441	12,486	14.512	15.184
<b>Proportions</b>	0.057	0.064	0.073	0.062

**Source** : Extrait des balances d'inventaire de la CNE.

## 2.1) La couverture des charges

La CNE doit, avant tout, assurer la rémunération des dépôts de sa clientèle.

Etant donné qu'elle dispose d'une autonomie financière, elle doit également couvrir les charges de son fonctionnement.

### - La rémunération des dépôts

Les intérêts servis à la clientèle proviennent des revenus générés par les divers placements. Le taux d'intérêt servi actuellement est de 3.5% pour l'épargne ordinaire et de 4.5% pour l'épargne retraite et l'épargne tontine car ce sont des dépôts à terme plus stables que les dépôts à vue (épargne ordinaire).

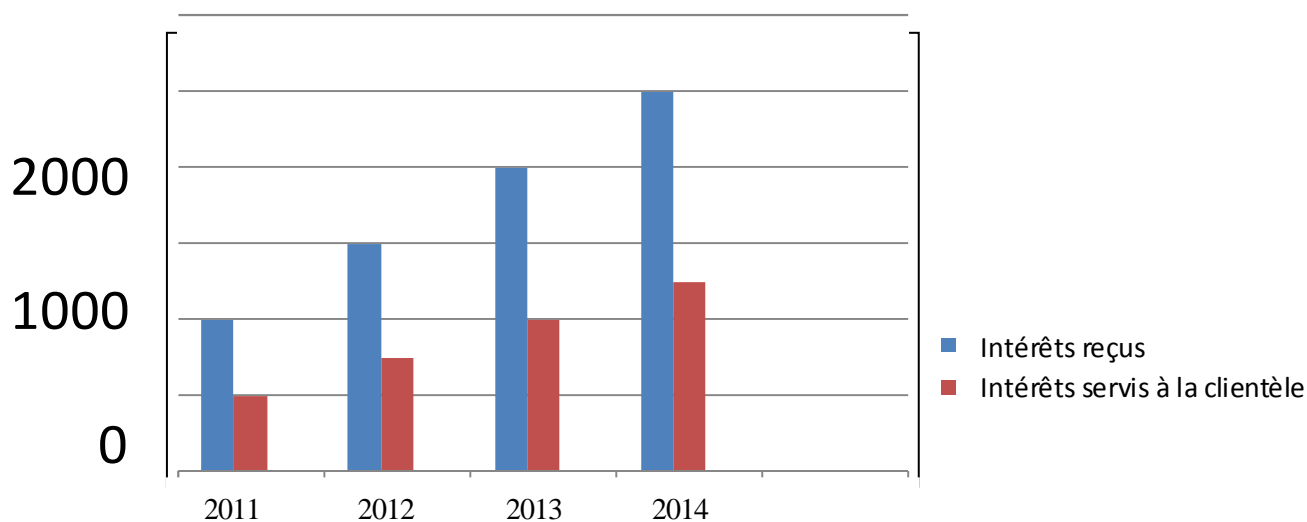
**Tableau n°15:** Situation des intérêts servis sur les dépôts (millions de francs FCFA)

Années	2011	2012	2013	2014
Intérêts servis à la clientèle	273.83	327.162	429.496	465.02

**Source :** Extrait des balances d'inventaire de la CNE

La comparaison entre les revenus de la CNE et les intérêts servis à la clientèle se présente comme suit :

**Figure n°2:** Comparaison des revenus de la CNE et des intérêts servis



**Source :** résultat de nos investigations

Au vu de ce graphique, nous pouvons affirmer que la CNE grâce à ses revenus arrive à couvrir ses charges d'intérêt.

#### **- Les charges de fonctionnement**

Dans toute entreprise, les charges de fonctionnement comprennent les frais de fournitures et d'entretien, les dotations aux amortissements et aux provisions...

Ces charges sont couvertes dans le cas de la CNE grâce à la marge brute obtenue après paiement des intérêts.

- **Le résultat**

Le résultat d'une entreprise provient de la différence entre le montant des produits et celui des charges, et peut être positif (bénéfice) ou négatif (perte).

Le **tableau n°17** suivant récapitulant les résultats des quatre dernières années montre que la CNE réalise des profits assez constants.

**Tableau n°16:** Résultats réalisés par la CNE de 2012 à 2014

Année	2012	2013	2014
<b>Total des produits</b>	803.9	1076.77	972.023
<b>Total des charges</b>	(498.56)	(614.5)	(759.24)
<b>Résultat</b>	305.34	462.27	212.783

**Source :** Extrait des balances d'inventaire de la CNE

Le chiffre d'affaire de la CNE a progressé considérablement de 2012 à 2013 mais en 2014, il a connu une chute vertigineuse de plus de 200.000.000 de francs CFA.

Il ressort de l'étude de cette partie que la CNE est confrontée au ralentissement des avoirs collectés et une maigre évolution de la clientèle surtout entre 2013 et 2014.

Quelles sont donc les causes de ce phénomène ?

### **PARAGRAPHE 3 : Vérification des hypothèses**

Il s'agit de présenter les statistiques recueillies par rapport aux hypothèses émises en vue de leur éventuelle vérification.

#### **1) Vérification de l'hypothèse n°1**

D'après les résultats obtenus (tableau n°3), le nombre de compte ouvert par tous les produits de 2012 à 2014 a connus une diminution, soit un taux de décroissance de -73,31%. Donc l'hypothèse selon laquelle le nombre de compte ouvert par produit à la CNE diminue est vérifiée.

#### **2) Vérification de l'hypothèse n°2**

D'après les résultats obtenus (tableau n°15), d'une part la proportion des intérêts reçus sur les capitaux placés a connue une chute vertigineuse en 2014(0.0616 contre 0.073 en 2013), d'autre part une diminution du résultat en 2014(tableau n°17).Eu égard de tout ce qui précède, l'hypothèse selon laquelle les revenus de la CNE sont mal placés est vérifiée.

### **Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre**

Cette section de notre document est consacrée d'une part aux suggestions que nous faisons à la CNE et d'autre part aux conditions de mise en œuvre de ces dernières.

## **Paragraphe 1 : Suggestions**

Ce paragraphe est essentiellement consacré à l'énoncé de nos différentes suggestions et ce, en ne perdant pas de vue les objectifs spécifiques poursuivis par cette étude afin d'atteindre l'objectif général.

### **1) Suggestions liées à l'appréciation des clients par rapport aux produits de la CNE**

Afin de palier efficacement à ces insuffisances, nous proposons, à l'issue de notre recherche, à la CNE, de mettre en place des stratégies qui lui permettront une bonne mobilisation de l'épargne.

Pour ce faire, elle peut déjà :

- Redynamiser la politique de collecte d'épargne ;
- Revoir le système d'accueil ;
- Procéder à une étude marketing par des sondages d'opinions en procédant à la constitution d'un panel pour déterminer les attentes des clients ;
- Diversifier les produits en créant d'autres tels que : l'épargne agricole, l'épargne scolarité etc. ;
- Reconnaître le client notamment les clients les plus rentables et acheter leur fidélité pour renforcer sa politique de rétention des clients ;
- Augmenter le personnel dans les différents bureaux ;
- Créer un service pour les plaintes, en mettant si possible une ligne verte à disposition des clients pour leurs différentes préoccupations.

### **2) Suggestions liées à la politique de gestion des produits épargnes**

- Créer un cadre légal à la CNE pour rentabiliser les fonds ;
- Octroyer de prêt à la Direction Générale de l'OPT pour qu'elle en dispose dans le cadre de son investissement (Télécommunications et autres) ;
- Investir dans l'immobilier : Par exemple, la construction d'habitations à loyer modéré(HLM) et logements sociaux ou l'acquisition de parcelles seraient profitables.
- Financer les entreprises : La CNE avec ses propres fonds, pourrait soit détenir une partie du capital des sociétés, soit accorder les prêts aux entreprises.
- A défaut de pouvoir octroyer directement des prêts, la CNE pourrait signer une convention de partenariat avec les établissements financiers ;

- Informatiser les différents bureaux pour faciliter les remboursements dans les autres bureaux locaux, ce qui lui permettrait d'être plus proche de sa clientèle.

## **Paragraphe 2 : conditions de mise en œuvre**

Les réformes que nous proposerons dans ce paragraphe auront pour but d'élargir le champ d'action de la CNE afin de lui permettre de s'imposer réellement sur le marché.

### **1) Mise en place d'un service de plaine**

A travers ce service, des caisses seront disposées à l'entrée des guichets ceci permettrait aux clients de donner leur point de vue par rapport aux prestations de la CNE Ou encore par une ligne verte pour que les clients exposent leurs différentes préoccupations.

### **2) Informatisation des bureaux**

Cette initiative permettrait à la CNE de faciliter les opérations à sa clientèle et de diminuer les engorgements observés au niveau des agences A et B Aussi, cela faciliterait une mise à jour régulière de la comptabilité de chaque bureau de poste accélérant ainsi l'établissement des états financiers annuels. De même, cette initiative serait de nature à alléger les tâches à accomplir par les agents travaillant dans la section service exploitation comptabilité des bureaux de la direction.

### **3) Renforcement de la publicité**

Il passe par la réalisation de spots publicitaires à la télévision et à la radio, des panneaux publicitaires sur les grands axes routiers, l'organisation des conférences exposées et débats sur l'utilité des produits, l'organisation des tournées départementales. Il faudrait alors augmenter le budget réservé à la publicité.

### **4) Renforcer la proximité**

Il s'agit pour la CNE d'organiser outre la tombola gratuite :

- Des concours et loteries dotés de prix très intéressants : billets d'avion, postes téléviseurs, réfrigérateurs, motos etc....
- Le parrainage de manifestations commerciales, culturelles et sportives, tournois dotés de trophées : concerts de musique moderne et traditionnelle.

### **5) Transmission des courriers**

Pour une meilleure transmission des dossiers, la CNE doit se fixer un délai de route en tenant compte de la distance de chaque agence. Ce qui l'aiderait à éviter les mécontentements des clients.

L'étude du présent thème a relevé certaines difficultés qui minent une bonne gestion des produits de la CNE. L'analyse de ces difficultés nous a permis de constater les atouts indéniables que possède le système mis en place, mais aussi de relever les faiblesses qui subsistent pour sa meilleure gestion.

« **L'analyse de la gestion des produits épargne de la CNE** », objet de cette étude avait pour objectif de mieux cerner les contours de la politique actuelle de mobilisation et de gestion de l'épargne adoptée par la CNE.

Cependant, les insuffisances que nous avons eu à identifier révèlent que la politique de mobilisation et de gestion des produits épargne mise en place par la CNE ne sont pas les meilleures possibles.

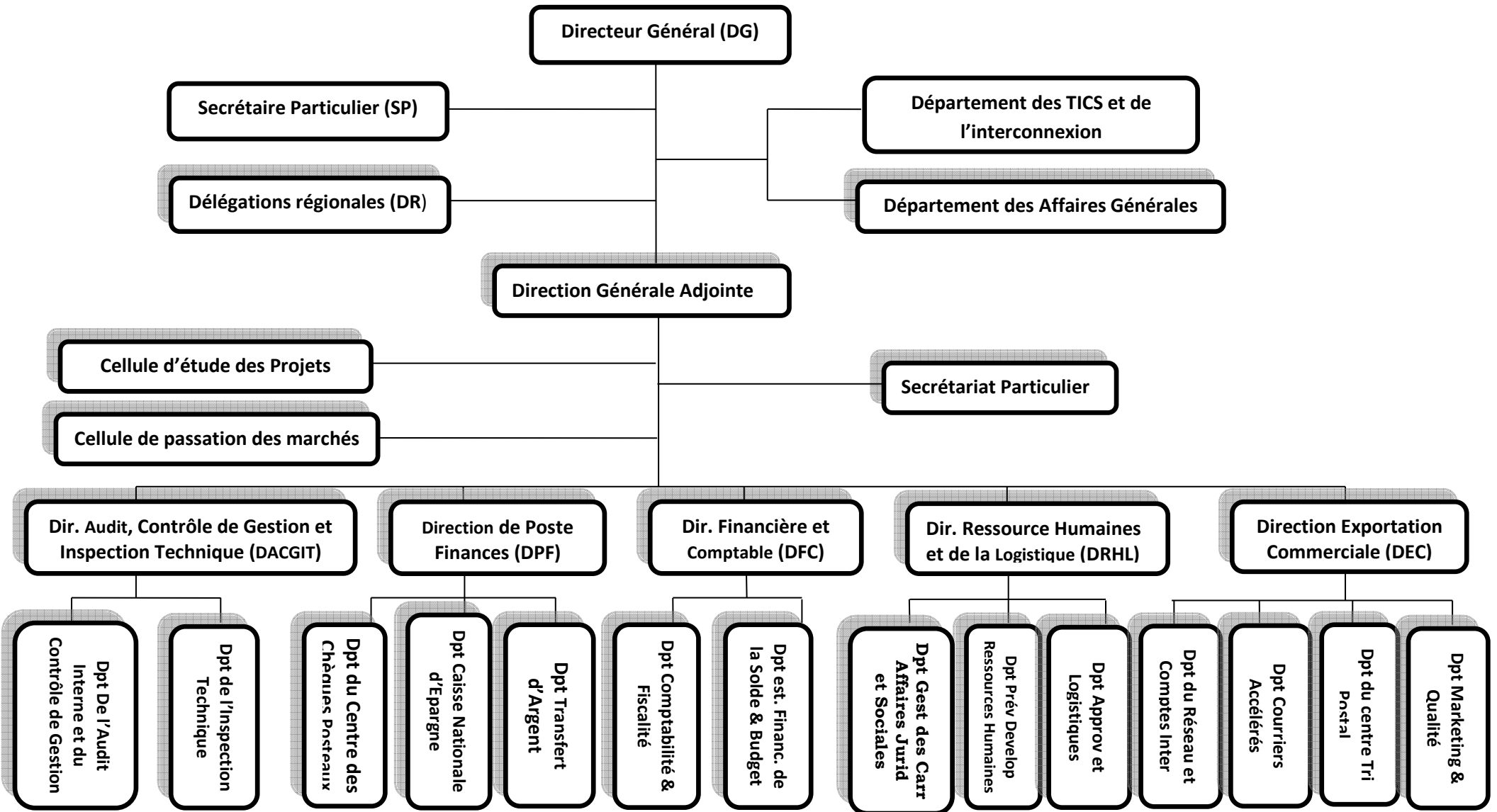
A cet effet, les résultats de nos recherches nous ont permis de suggérer les approches de solutions qui permettront aux responsables de la CNE de pouvoir améliorer leur organisation. Somme toute et compte tenu de la diversité des dysfonctionnements qui entravent le développement de la CNE nous sommes certains que nous ne pouvons à nous seuls améliorer la situation actuelle.

Espérant que les conditions de mise en œuvre puissent être réunies, nous suggérons que les approches de solutions soient prises en compte par les autorités de la CNE.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ✓ **Caudamine et Montier(1998)**, « Politique de mobilisation de l'épargne », p.p. 49-57
  
- ✓ **Faouziyath LAOUROU et Urbain PKADONOU(2013)** « *Analyse de la gestion des produits épargnes de la CNE* ».mémoire de fin de cycle I.
  
- ✓ **Hervé Vogel(1995)**, « *la fixation du prix des produits d'épargne* », p.p. 176-179.
  
- ✓ **KOTLER et DUBOIS(2003)**, « *Marketing et Management* »,18è édition, Paris, édition PUBLI-UNION.
  
- ✓ **KPEIDJA Adélaïde Sena (2000)** « *Contribution à l'amélioration des prestations de la CNE* », mémoire de fin de cycle I, ENEAM.
  
- ✓ **Laurent Jean-Paul(1995)**, « *les nouvelles techniques financières et la gestion des crédits* », p.p. 149 -165.
- ✓ [www.google.fr](http://www.google.fr).
- ✓ [www.laposte](http://www.lapostebenin.com)benin SA.

# Analyse de la gestion des produits épargne de la CNE



**Annexe n°1**

**Questionnaire**

Mlle, Mme ou Mr bonjour. Nous sommes des étudiants en fin de cycle à la FASEG et nous menons une étude dans le cadre de notre mémoire. Cette étude porte sur la détermination des motivations des épargnants en vue de contribuer à l'amélioration de la politique de mobilisation et de gestion des produits épargne de la CNE. A cet effet, nous vous prions de nous accorder un peu de votre précieux temps en répondant à ce questionnaire.

Recevez d'avance nos sincères remerciements.

1- Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Etudiant  Artisan  Commerçant  Fonctionnaire  Personne morale

2- A quel produit épargne avez-vous souscrit ?

Epargne Ordinaire (EO)

Epargne Tontine(ET)

Epargne Retraite(ER)

Plan Epargne Logement (PEL-Poste)

3- Par quel avez-vous connu la CNE ?

Publicité : Radio  Télévision  Affichages publicitaires  Bouche à oreille

4- Connaissez-vous d'autres produits épargne de la CNE ?

Oui  Non

5- Etes-vous satisfait(e) des services que vous offre la CNE ?

Oui  Non

6- Vos versements ou demandes de remboursement sont-ils réguliers ?

Oui  Non

7- Comment appréciez-vous les conditions de remboursement de la CNE ?

Bonne  Mauvaise

8- Si c'est mauvais, que proposez-vous à la CNE pour améliorer ses prestations

**Annexe n°2**

**GUIDE D'ENTRETIEN**

Madame, Monsieur, Bonjour !

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire en licence à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) portant sur l' « *ANALYSE DE LA GESTION DES PRODUITS EPARGNE DE LA CNE* » nous voudrions nous entretenir avec vous sur les actuelles réalités sur la santé financière de la CNE.

1-Que pensez-vous du système actuel de la mobilisation et gestion des produits épargne ?

2-Quelles sont les modalités d'ouverture de compte ?

3-Quelles sont les dispositions mise en place par la CNE pour une bonne gestion des produits épargne ?

4-Quelle est l'évolution du nombre de compte ouverts durant les trois dernières années ?

**Annexe n°3**

## **TABLE DES MATIERES**

Avertissement	
Dédicace 1.....	i
Dédicace 2 .....	ii
Remerciements.....	iii
Liste des sigles.....	iv
Liste des tableaux et figures.....	v
Résumé.....	vi
Sommaire.....	vii
Introduction.....	1
Chapitre I : Cadre institutionnel et théorique de l'étude.....	3
Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude.....	3
Paragraphe1 : Présentation générale de la CNE.....	3
1-1) Historique, missions et activités.....	3
1-2) Organisation et moyens d'action.....	6
Paragraphe 2 : Déroulement du stage et état des lieux.....	8
1) Taches exécutées au cours du stage.....	9
1-1) La Section service à la Clientèle et Capitalisation des Intérêts.....	9
1-2) La Section Administration et Suivi des Comptes.....	10
1-3) La Section Contentieux et Gestion des archives.....	12
1-4) La Section Exploitation et Comptabilité des Bureaux de Poste.....	13
2) Etats des lieux.....	13
2-1) Forces et faiblesses.....	13
2-2) Opportunités et menaces.....	14
Section 2 : Cadre théorique de l'étude.....	15
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude.....	15

1) Problématique de l'étude.....	15
2) Intérêt de l'étude.....	16
Paragraphe2 : Objectif de l'étude.....	16
1) Objectif général.....	16
2) Objectifs spécifiques.....	16
Chapitre II : Revue de littérature, hypothèses et méthodologie de l'étude.....	17
Section 1 : Revue de littérature et formulations des hypothèses.....	17
Paragraphe 1 : Revue de littérature.....	17
1) Clarification des concepts .....	17
1-1) Epargne.....	17
1-2) Gestion.....	17
1-3) Produit.....	17
1-4) Institution financière.....	18
1-5) Analyse.....	18
2) Revue empirique des auteurs.....	18
Paragraphe 2 : Hypothèses.....	19
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	19
1) Méthode de collecte des données.....	20
2) Outils et méthodes d'analyses.....	21
3) Moyens de vérification des hypothèses.....	21
Chapitre III : Présentation des résultats, analyse des données et recommandations.....	22
Section 1: Présentation des résultats et analyse des données.....	22
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des données relatives à l'évolution du nombre de compte ouvert à la CNE.....	22
1) Présentation et modalités d'ouverture de compte épargne.....	22

1-1) Présentation des produits épargne de la CNE .....	22
1-2) Modalités d'ouverture de compte épargne à la CNE.....	23
1-3) Etat des produits épargnes de la CNE de 2012 à 2014.....	24
2) Les dispositions mises en place par la CNE pour une bonne évolution du nombre de compte ouvert.....	26
2-1) Politique de prix.....	27
2-2) La communication.....	27
3) Résultat de l'enquête.....	27
Paragraphe 2 : Présentation et analyse des données relatives à la politique de gestion des produits épargnes.....	33
1) Les opérations de trésorerie.....	33
1-1) Versements et remboursements.....	33
1-2) Les placements effectués par la CNE.....	33
2) La répartition des revus de la CNE.....	34
Paragraphe 3 : Vérification des hypothèses.....	37
1) Validation de l'hypothèse n°1.....	37
2) Validation de l'hypothèse n°2.....	37
Section 2 : Suggestions et conditions de mises en œuvres.....	37
Paragraphe1 : Suggestions.....	38
1) Suggestions liées à l'appréciation des clients par rapport aux produits de la CNE.....	38
2) Suggestions liées à la politique de gestion des produits épargnes.....	38
Paragraphe 2 : Conditions de mises en œuvres.....	39
1) Mise en place d'un service de plainte.....	39
2) Informatisation des bureaux.....	39
3) Renforcement de la publicité.....	39
4) Renforcer la proximité.....	39
5) Transmission des courriers.....	40

Conclusion.....41

Références bibliographiques.....42

Annexe