



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

DEPARTEMENT DE GESTION

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

Option : Sciences de Gestion

Filière : Finance Banque Assurance

**GESTION DU RISQUE DE CREDIT ET LA CREATION
DE VALEUR DANS UN SYSTEME FINANCIER
DECENTRALISE : CAS DU MUTUALISTE**

Réalisé et présenté par :

Ursule F. LOKO

&

Monique ATCHE

Sous la Direction de :

Maîtresse de stage:

Chantal NAYE

Chargé de crédit

Directeur de Mémoire:

Pr Emmanuel HOUNKOU

Agrégé en Sciences de Gestion

Maître conférence à l'UAC

(BENIN)

Année académique : 2014-2015

AVERTISSEMENT

**La Faculté des Sciences Economiques et de
Gestion n'entend donner aucune approbation ni
improbation aux opinions émises dans ce
mémoire. Ces opinions sont considérées
comme propres à leurs auteurs.**

DEDICACE

Je dédie ce mémoire :

- ◆ à ma mère clémence DJOSSA
- ◆ à mon père thomas LOKO
- ◆ à mes amis et tous ceux qui m'ont soutenu durant ce travail

Ursule F. LOKO

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- ◆ mon père Paul ATCHE pour tout son soutien et son amour ;
- ◆ ma mère Brigitte GANGBIGBA pour son affection et son attention à mon égard.
- ◆ mon oncle Prudence ATCHE qui ne cesse de se battre corps et âme pour ma formation de tous ordres.

Monique ATCHE

REMERCIEMENT

La confection et la réalisation de ce mémoire résultent de l'action conjuguée de nombreuses personnes à qui nous restons infiniment reconnaissants. C'est pourquoi nous éprouvons le plaisir d'adresser nos vifs remerciements :

- à notre directeur de mémoire Pr agrégé Emmanuel HOUNKOU qui a mis à notre disposition tout son expertise pour la réalisation de ce travail ;
- au Pr Charlemagne IGUE, doyen de la faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG) ;
- au Pr Faustin CHABOSSOU, vice doyen de la FASEG ;
- à tout le corps professoral de la FASEG pour tout le savoir qu'il nous a transmis durant notre formation ;
- à Mr Jores S. AGBOVOEDO, doctorant en sciences de gestion à l'UAC, notre superviseur qui a accepté diriger ce travail ;
- à notre maître de stage Chantale NAYE ;
- au directeur exécutif du MUTUALISTE (FINANCE), Rémy GBESSINON pour nous avoir permis d'effectuer notre stage dans son institution et pour tout ses conseils à notre égard;
- à tout le personnel du MUTUALISTE (FINANCE) pour leur accueil;
- à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à notre formation.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ABC	: Activity Based Coasting
ABM	: Activity Based Management
AG	: Assemblée générale
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest.
CA	: Conseil d’Administration
CACT	: Crédit A Court Terme
CC	: Comite de Crédit
CS	: Conseil de Surveillance
CSSF	: Cellule de surveillance des Structures Financières Décentralisées
DAC	: Division Assistance aux Clients
DAJ	: Division Affaires Juridiques
DAO-AMLO	: Division Audit des Operations-Lutte Anti Blanchiment
DARH	: Division Administration et Ressources Humaines
DAT	: Dépôt A Terme
DC	: Division Comptabilité
DCIP	: Division Contrôle des Indicateurs de Performance
DE	: Direction Exécutif
DGC	: Division Gestion du Crédit
DGE	: Division Gestion de l’Epargne
DM	: Division Maintenance
DPIP	: Division Production des Indicateurs de Performance
DRC	: Division Recouvrement Crédit
DSDI	: Division Schéma Directeur Informatique
EVA	: Economic Value Added ou Valeur Economique Ajoutée
IMF	: Institution de Micro Finance
ONG	: Organisation Non Gouvernementale

PF	: Performance Financière
PS	: Performance Sociale
ROIC	: Return On Investment Capital ou Rentabilité des Capitaux Investis
SAF	: Service Administratif et Financier
SCE	: Service Crédit et Epargne
SFD	: Système Financier Décentralisé
SRC	: Service Recouvrement et Contentieux
SSI	: Service Statistique et Informatique
TOT	: Trade-Off-Theory
UMOA	: Union Monétaire Ouest Africaine
WACC	: Weighted Average Cost of Capital ou Coût Moyen Pondéré des Capitaux

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau n°1</u> : Méthode de vérification de l'hypothèse relative au non respect des procédures d'octroi de crédit	27
<u>Tableau n°2</u> : Tableau récapitulatif des données relatives au non respect des procédures d'octroi de crédit	28
<u>Tableau n°3</u> : Tableau profil ligne relatif au non respect des procédures d'octroi de crédit	29
<u>Tableau n°4</u> : Tableau profil colonne relatif au non respect des procédures d'octroi de crédit	29
<u>Tableau n° 5</u> : Tableau de la qualité du portefeuille	30
<u>Tableau n°6</u> : Tableau des ratios de rentabilité	31

RESUME

Dans les institutions de micro finance, qui contribuent indéniablement au financement des populations exclues du secteur bancaire, la problématique de la gestion du risque de crédit et la création de valeur restent très peu explorées en Afrique en général et en particulier au Bénin. A partir de ce constat, nous avons étudié la gestion du risque de crédit et la création de valeur d'une institution de micro finance qu'est le MUTUALISTE. Cette étude se donne pour objectif d'analyser la création de la valeur et la gestion du portefeuille à risque de crédit au sein de cette institution. A partir d'un échantillon de 150 clients et d'une méthodologie hypothético-déductive nous avons vérifié nos hypothèses de recherche. Nos résultats montrent que le non respect des procédures d'octroi de crédit augmente le risque de crédit et bien que le portefeuille à risque de l'institution soit bon, il ne crée pas la valeur, car son activité est peu rentable. Face à cette situation nous avons fait quelques recommandations.

Mots-clés: Institutions de micro finance, portefeuille à risque, création de valeur ; rentabilité

SUMMARY

In the institutions of micro finance, which undoubtedly contributes to the financial of excluded populations in the banking sector, the issue of credit risk management and value creation remains little explored generally in Africa and particularly in Benin. From this observation, we studied the management of credit risk and the creation of value of an institution's micro finance that is the mutual. This study is aimed to analyze the creation of value and credit risk portfolio management with in this institution. A sample of 150 clients and hypothetical-deductive methodology we tested our research hypotheses. Our results show that the non-compliance procedures for the granting of credit increase credit risk and although the portfolio at risk of the institution is good it does not create value, because its activity is wasteful. Faced with this situation we have made many recommendations.

Keywords: institutions of micro finance, portfolio risk, value creation; profitability

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET THEORIQUE DE L'ETUDE.....	3
Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude	3
Section 2 : Cadre théorique de l'étude	12
CHAPITRE 2: REVUE DE LITTERATURE, HYPOTHESES ET CADRE METHODOLOGIQUE	15
Section 1 : Revue de la littérature et formulation des hypothèses.....	15
Section 2 : Cadre méthodologique	25
CHAPITRE 3 : PRESENTATION DES RESULTATS, ANALYSES ET RECOMMANDATIONS.....	28
Section 1 : Présentation et analyses des résultats	28
Section 2 : Validation des hypothèses et recommandations	34
CONCLUSION	Erreur ! Signet non défini.
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	36
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	d

L'existence des institutions de micro finance (IMF) est devenue très importante dans de nombreux pays en développement, notamment en Afrique de l'ouest et en particulier dans l'Union Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Elles permettent à des milliers de personnes exclues du système bancaire classique d'accéder à des services financiers et d'améliorer les conditions de vie des plus pauvres d'un côté et de l'autre, contribuent à la création de la valeur. L'objectif de ces IMF est d'atteindre la meilleure performance possible, ce qui peut être réalisé lorsqu'elles parviennent à concilier deux exigences : la performance sociale (PS) en réduisant la pauvreté. Comme l'a dit Daley-Harris (2004) que « *l'IMF qui octroie des prêts à un grand nombre d'emprunteurs joue un rôle important dans la réduction de la pauvreté* » et la performance financière (PF) en assurant une rentabilité pérenne, comme l'invoque Otero et Rhyne, 1994, in Labie, 1996 « *Le cycle de vie* » de l'IMF représente une voie idéale pour atteindre l'équilibre financier et par la suite la pérennité.

Bien que les micro finances participent à la réduction de la pauvreté et à la création de valeur, elles sont également confrontées à plusieurs risques, impayé, d'insolvabilité, de liquidité, de taux d'intérêt, d'alea moral, d'asymétrie d'information, les fraudes internes et externes, etc. 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* », (Sylvie de COURSSERGUES, 2002) cité par A. AGBODEDJI et Innocent ALLATCHA.

Le Bénin, pays de l'Afrique de l'ouest a opté depuis plusieurs années à l'instauration des systèmes financiers décentralisés notamment les micros finances pour contribuer à la réduction de la pauvreté. Parmi ces micros finances opérant au Bénin, figure le mutualiste finance qui est le cadre de notre étude. Il s'assigne pour mission de rendre l'accès au crédit productif, facile, rapide à tous les micros entrepreneurs béninois en développant des pratiques optimales d'administration du crédit, de gestion financière, et une culture institutionnelle susceptible d'induire une forte motivation du personnel au travail.

Notre stage dans cette institution nous a permis d'identifier quelques problèmes auxquels elle est confrontée. Au nombre de ces problèmes celui de gestion des prêts irrécouvrables ou en retard de paiement nous paraît primordial pour assurer la performance de l'entreprise à cause des risques liés aux crédits.

Plusieurs auteurs ont eu à développer des notions sur la gestion de risque dans les SFD ; Pour Mike Goldberg et Eric Palladini (1956), gérer un risque c'est se préparer à

l'imprévu ; les risques les plus fréquents entrent dans trois catégories : risques financiers, opérationnels et stratégiques, et peuvent être autant internes qu'externes à l'institution.

Hermes et Lensink (2007) soutiennent que, du fait que les coûts inhérents à l'octroi de produits et services de la micro finance sont très élevés, la plupart des IMF ne sont pas performantes financièrement. C'est en raison des difficultés qu'éprouvent actuellement les dirigeants à gérer le risque de crédit qu'on a jugé utile à l'issue de nos recherche de développer le thème : **gestion du risque de crédit et la création de valeur dans système financier décentralisé : cas du MUTUALISTE.**

Notre étude est structurée en trois 3 chapitres : le premier chapitre est consacré au cadre institutionnel et théorique de l'étude, le deuxième chapitre aborde la revue de littérature, les hypothèses et le cadre méthodologique et enfin le troisième chapitre quant à lui aborde la présentation des résultats, analyses et les recommandations.

**CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL
ET THEORIQUE DE L'ETUDE**

Dans ce chapitre, nous essayons d'une part, faire la présentation générale du MUTUALISTE, de ressortir les difficultés rencontrées au cours de notre stage et d'autre part recenser les atouts et les faiblesses de l'institution.

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude

Cette section est consacrée à la présentation du MUTUALISTE

Paragraphe1 : Présentation générale du MUTUALISTE

Ce paragraphe présente l'historique, la vision, la mission, l'objectif, les bénéficiaires, l'organisation de la gouvernance, le fonctionnement structurel du MUTUALISTE et ses principales activités.

A- Historique, vision, missions, objectif et bénéficiaire du MUTUALISTE

1-Historique

Le MUTUALISTE a été créé en 1996 en tant qu'institution pré-coopérative reconnue par le ministère de développement rural sous le N°20303295 du 28 octobre 1996. L'environnement économique à cette période était caractérisé par la mise en œuvre du programme structurel dont les principaux résultats étaient le désengagement progressif de l'Etat des entreprises publiques, la liquidation et la restructuration de nombreuses entreprises, la mise en chantier de nombreux projets d'aide au développement du secteur privé. Le chômage de nombreux déflatés et diplômés sans emploi était devenu une préoccupation majeure du pays.

Malheureusement faute d'organes appropriés et de ressources consistantes, les activités du mutualiste n'ont pas connu le développement souhaité par ses promoteurs. C'est la raison pour laquelle l'institution profite de la mise en conformité à la loi N°97-027 du 8 août portant règlement des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit pour recevoir l'autorisation le 26 décembre 2006 (Agrément N° L.06.0024.A/MDCMFPPME-MDEF).

L'institution a pour objectif primordial d'aider à la promotion sous toutes ses formes des activités créatrices de valeur ajoutée notamment les entreprises du secteur informel laissées pour compte par le système financier classique. A ce titre, elle collecte l'épargne des membres qu'elle leur redistribue sous forme de crédits.

2-La vision du Mutualiste

La vision du mutualiste est de conférer au secteur de la micro entreprise une place de plus en plus importante dans l'économie béninoise. Il en résultera donc une demande accrue des micros crédits productifs.

3- La mission du Mutualiste

Le mutualiste s'assigne pour mission de rendre l'accès au crédit productif, facile rapide à tous les micros entrepreneurs béninois en :
développant des pratiques optimales d'administration du crédit, de gestion financière, de viabilité (financière, institutionnelle sociale); et une culture institutionnelle susceptible d'induire une forte motivation du personnel au travail.

4-Les objectifs

L'objectif principal du Mutualiste est la promotion de la croissance, du développement et de la diversification du secteur de la micro finance au Bénin. Il s'agira d'accroître l'efficacité et la rentabilité des micros entreprises existantes de manière à assurer leur passage dans le secteur des micros entreprises.

Pour atteindre cet objectif, le MUTUALISTE, se chargera :

- de financer les besoins de trésorerie et d'équipement de micro entreprise, les activités génératrices de revenu menées par les groupes, les bons de commandes des structures membres ;
- d'accorder les crédits aux particuliers membres ;
- d'assurer l'information et la sensibilisation et de donner quelques notions de gestion aux entrepreneurs du secteur informel.

5-les bénéficiaires

Les bénéficiaires des prestations du MUTUALISTE sont les micros entreprises béninoises, des groupes et des particuliers tous membres de l'institution.

L'institution ne fera aucune discrimination au niveau des secteurs d'activité ni des autres membres. Mais elle accordera une attention particulière aux entreprises qui produisent et vendent des biens et services de première nécessité. Le MUTUALISTE veillera à ce que les femmes en particulier bénéficient d'un accès adéquat et équitable à l'information et au crédit.

B- L'organisation de la gouvernance du « mutualiste »

Le mutualiste est une mutuelle d'épargne et de crédit regroupant trois sortes de membres :

- ✓ les membres sociétaires ;
- ✓ les membres auxiliaires ;
- ✓ les autres membres.

Il jouit d'une double autonomie administrative et financière. Il assure sa propre gestion et est administré conformément à ses manuels de procédure, à son règlement intérieur et aux dispositions statutaires.

Les principaux organes du mutualiste sont :

- **Assemblée générale (AG)**

L'assemblée générale est l'organe suprême de l'institution et regroupe tous les membres sociétaires. Elle définit l'orientation et la politique générale du mutualiste en vue de la réalisation de son objectif ; elle élit les membres du mutualiste en vue de la réalisation de son conseil d'administration. Elle se réunit ordinairement une fois par an.

- **Conseil d'administration (CA)**

Le conseil d'Administration est l'organe de gestion par excellence ; nomme le gérant et le dote des pouvoirs les plus étendus en matière de gestion. Il définit la politique générale de l'institution, approuve le budget et le programme d'activités, présente les comptes annuels à l'assemblée générale et se réunit tous les trois mois.

- **Comité de crédit (CC)**

Le comité de crédit a la responsabilité de gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit. Il est mis en place par l'assemblée générale.

- **Le conseil de surveillance (CS)**

Le conseil de surveillance est chargé de la surveillance, de la régularité des opérations du mutualiste et du contrôle de gestion de la mutuelle. Il s'assure que les opérations du mutualiste sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires.

- **Direction Exécutif (DE)**

Le conseil d'administration nomme le Directeur Exécutif. Il peut ou non le choisir parmi les membres du Mutualiste. Le Gérant exerce ses fonctions sous l'autorité du conseil d'administration. Il met en application ses décisions. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement du Mutualiste.

C- Fonctionnement structurel du MUTUALISTE

- La Direction Exécutive

Le Conseil d'Administration nomme le Directeur Exécutif. Il peut ou non le choisir parmi les membres de Le Mutualiste.

Le Directeur Exécutif exerce ses fonctions sous l'autorité du Conseil d'Administration. Il met en application ses décisions. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement du Mutualiste.

Le Directeur Exécutif travaille sous la responsabilité du Conseil d'Administration et est secondé par les Chefs Service. Les principales attributions du Directeur Exécutif sont :

- élaborer des rapports d'activité du MUTUALISTE, le budget annuel,
- élaborer et mettre en œuvre les programmes de suivi de portefeuille,
- assister le Comité du Crédit ;
- superviser le rendement et la performance des différents services ;
- travailler étroitement avec le Service Administratif et Financier, le Service Statistique et Informatique et le Contrôle Interne pour l'élaboration des rapports financiers, des rapports et indicateurs à envoyer à la Cellule de Surveillance des Structures Financières Décentralisées (CSSFD) ;
- veiller au maintien des dispositifs et procédures de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et à une bonne ambiance au sein du personnel.

- Le Contrôle Interne

L'Agent en charge de ce service est sous la responsabilité administrative du Directeur Exécutif et fonctionnel du Conseil de Surveillance.

- il veille à la conformité des opérations réalisées dans l'institution au regard des dispositions législatives, réglementaires et jurisprudentielles en vigueur, des normes et usages professionnels et déontologiques des orientations et décisions des organes dirigeants, et à la bonne qualité des différents indicateurs de performance, à la bonne application des procédures ;
- il est la personne ressource pour toutes les questions liées à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;

- il surveille la qualité de l'information comptable et financier, la bonne réalisation des opérations comptables, de caisse, de crédit, du système d'information de gestion et des ressources humaines ;
- il effectue des contrôles spécifiques déontologiques sur sa propre initiative ou sur instruction du Directeur Exécutif ou du Conseil de Surveillance ;
- il anticipe les fraudes et erreurs.

-Le Chef Service Statistique et Informatique

Il est chargé de faire la conception et le suivi de l'informatisation des données. Il est sous la responsabilité du Directeur Exécutif et a pour fonction de :

- concevoir et actualiser la base périodique des données financières ;
- mettre à jour l'application de gestion automatisée des opérations quotidiennes ;
- élaborer et actualiser la base de suivi des statistiques trimestrielles ;
- élaborer une base de calcul automatique des indicateurs de performance de l'institution, veiller à l'atteinte des différents indicateurs de performance ;
- éditer les états financiers annuels ;
- assurer l'entretien des équipements informatiques et du réseau informatique interne ;
- contrôler les pièces comptables et leur enregistrement au niveau du système informatique de gestion à la fin de chaque journée, l'encaissement journalier par rapport à la norme fixée, le point physique de la caisse à la fin de chaque journée ;
- assurer toute autre tâche que la direction serait amenée à lui confiée.

- Le Chef Service Crédit et Epargne

Il a pour fonction de :

- élaborer, faire approuver et mettre en œuvre la politique de prêt du Mutualiste, tenir une situation stratégique trimestrielle sur les principaux indicateurs de performance ;
- élaborer, proposer aux supérieurs hiérarchiques les dates de tenue de chaque réunion du Comité de crédit, apprêter les dossiers qui seront examinés et informer les membres du comité ;
- suivre le processus de mise en place des prêts au niveau des groupements ;
- veiller à la mise en place de groupements à forte cohésion sociale et fortement engagés dans les activités génératrices de revenu ;
- sensibiliser les groupements en vue d'un meilleur remboursement de prêt ;
- assister les membres du Mutualiste à travers des visites de formation et d'appui conseil ;
- assurer toute autre tâche que la direction serait amenée à lui confier.

- Le Chef Service Recouvrement et Contentieux

Il a pour fonction de :

- élaborer, faire approuver et mettre en œuvre la politique de recouvrement de prêt ;
- élaborer, tenir une situation stratégique trimestrielle sur les principaux indicateurs de performance ;
- recevoir et orienter les clients en difficultés dans leurs préoccupations ;
- indiquer et conseiller les clients en difficultés dans les meilleures conditions de remboursement ;
- apporter à la clientèle, tout support administratif et conseil utiles ;
- gérer la liaison entre l'accueil et la caisse ;
- veiller à tenir à jour tous les dossiers en contentieux ;
- proposer les meilleures voies en matière du règlement des dossiers de recouvrement et ceux en contentieux.

D- Principales activités du MUTUALISTE

Le mutualiste offre généralement à ses membres deux sortes de services :

1- Services liés aux prêts

Ils sont constitués principalement par trois types de prêts consentis aux membres bénéficiaires à savoir le crédit individuel, le crédit de caution solidaire et le crédit aux personnes morales

- **Crédit individuel**

Le mutualiste consent des crédits individuels d'un montant variant de 30.000 à 5.000.000 FCFA pour une durée maximale de 36 mois avec un taux d'intérêt annuel variant entre 18% et 20%. Ce crédit est assorti obligatoirement d'une garantie réelle, parcelle par exemple ou d'un retenu sur salaire. Chaque bénéficiaire doit présenter un aval membre du mutualiste.

- **Crédit de caution solidaire**

Le mutualiste accorde deux types de crédits de caution solidaire : le crédit aux groupes et le crédit aux groupements.

Le crédit aux groupes est accordé à un groupe de trois ou cinq membres micro entrepreneurs. Le montant de crédit varie entre 30.000 et 1.000.000 F CFA.

Quant au crédit aux groupements il est accordé à un groupement constitué de 10 personnes au moins et de 30 personnes au plus exerçant ensemble ou individuellement des activités génératrices de revenu.

- **Crédit aux personnes morales**

Ce type de crédit est accordé aux ONG et aux sociétés commerciales.

2- Les services liés aux dépôts

La seconde activité du Mutualiste porte sur les activités de dépôts ci après :

- dépôts à vue sur les comptes épargne qui sont rémunérés au taux annuel de 4%.
- dépôts à vue sur compte courant dont les retraits sont assurés par des ordres de paiement et non rémunérés
- dépôts à terme ou compte bloqué dont le taux de rémunération est négociable selon le montant et la durée du placement ; et varie de 6% à 10%.
- bons de caisse à intérêt précompté et négociable avec un taux rémunérateur de 6% à 8%
- des tontines journalières, hebdomadaires, mensuelles et trimestrielles etc.

En dehors de ces deux services, Le MUTUALISTE offre d'autres produits à sa clientèle.

3- Produits offerts

Le MUTUALISTE dispose d'un capital qui est en permanence ouvert au public d'après la loi N°2012-14 du 21 Mars 2012.

➤ Achat de Parts Sociales

A partir de 10.000 FCFA minimum 5 parts

En effet, elle offre à ses membres des produits suivants

➤ Les formules d'Épargne

- Compte d'Épargne stable (Intérêt annuel concurrentiel et retrait mensuel)
- Compte d'Épargne à vue: Retrait facile à tout moment
- Compte courant avec possibilité de découvert
- Dépôt à terme (DAT) ou compte bloqué (intérêt concurrentiel et négociable)
- Bons de caisse (intérêt immédiatement précompté et négociable)
- Toutes sortes de tontine (journalière, hebdomadaire, mensuelle etc.)
- Emprunt

➤ Les différents types de crédits

- Avance sur tontine
- Crédit Ponctuel
- Crédit individuel
- Crédit au groupement ou de groupe

Paragraphe 2: Etats des lieux de stage

Dans ce paragraphe il s'agit pour nous de présenter les travaux effectués, les difficultés et de faire une analyse swot.

A- Travaux effectués

Au cours de notre stage, nous avons eu à parcourir les services tels que:

1- Service du guichet

Notre séjour au service de guichet nous a permis d'exécuter un certain nombre de tâches. En premier lieu

, nous avons commencé par les renseignements. Cela constituait à discuter avec les clients et à leur faire part des produits que nous commercialisons.

En second lieu, nous avons commence par remplir les fiches de retrait tontine, compte épargne, compte courant ainsi que les dépôts.

-Lors des opérations de retrait, nous remplissons la fiche en précisant le nom du bénéficiaire, la date, le montant. Nous vérifions si la signature est conforme, puis nous acquittons cela au verso de la pièce de retrait en demandant au client de signer et mettre ces noms et prénoms tout en prenant soin de mentionner cela sur la fiche du suivi des clients qui se retrouvent à notre niveau. Aussi avisons cela dans le carnet d'épargne; il s'agit d'un retrait sur le compte épargne.

-Pour les opérations de dépôt, nous avisons seulement les fiches de suivie et le carnet si c'est un compte épargne.

-Lors du remboursement CACT, le client vient avec son échéancier, c'est-à-dire ce sur quoi est mentionné sa date de remboursement que nous devrions barrer.

2- Service de la comptabilité

Dans ce service, nous avons effectué les tâches suivantes : la vérification et la réception des pièces comptables, classement et imputation des pièces en respectant les opérations effectuées et en tenant compte des dates.

3- Service du crédit

Dans le service crédit, nous avons été chargés de constituer les dossiers de demande de prêt avec les clients. D'abord, nous leur expliquons le processus et ils achètent la fiche de demande de crédit et nous les aidons à remplir cela avec les différentes pièces qu'ils fournissent.

-Epargne au préalable

- Fonds de garantie
- Un avaliseur
- 02 photos complètes (Bénéficiaire et avaliseur)
- Une garantie réelle ou hypothèque

B- Difficultés rencontrées

Malgré le bon fonctionnement de notre stage nous n'avons pas manqué de rencontrer les difficultés suivantes :

- l'obtention tardive des informations a ralenti notre travail.
- la discrétion de certains agents à nous donner les informations.
- le manque de temps pour bien faire nos recherches.

C- Analyse swot

Il s'agit d'énumérer les forces et les faiblesses du MUTUALISTE

1- Forces et opportunités du MUTUALISTE

En ce qui concerne les forces et les opportunités, nous pouvons énumérer :

- ✓ une expérience de plus de 20ans dans le domaine de la micro finance ; tout décaissement de fonds requiert l'avis du chef service financier et du Directeur Exécutif ; ce qui permet d'éviter toute malversation ;
- ✓ que tous les encaissements de fonds s'effectuent en vue des pièces justificatives, ce qui facilite les contrôles ;
- ✓ la régularité des états financiers de synthèse et un moyen sûr et efficace, gage d'un sentiment de confiance et de transparence ;
- ✓ disposition d'un manuel de procédure qui lui permet de suivre les encaissements et décaissements de la société ;
- ✓ la mise à la disposition d'un logiciel de comptabilité (Perfecto) qui permet d'effectuer le lettrage des différents comptes afin de faciliter et d'avoir une certaine transparence ;
- ✓ l'existence d'une procédure judiciaire destinée à contraindre les clients indécents au règlement de leurs dettes pouvant permettre à la société de pallier un tant soit peu le non recouvrement des créances ;

2-Faiblesse et menace du MUTUALISTE

Les faiblesses et les menaces liées aux activités du MUTUALISTE se résument comme suit :

- ✓ la lenteur du logiciel d'utilisation « Perfecto » au niveau de la caisse ;
- ✓ Difficulté de recouvrement des créances ;

- ✓ La procédure manuelle de comptabilité rend difficile la tenue de la comptabilité d'engagement ;
- ✓ Diminution du taux de croissance économique au Bénin ;
- ✓ Faible positionnement sur le moyen et le long terme ;
- ✓ Faible réseau d'agence.

Section2 : Cadre théorique de l'étude

Cette section est consacrée au cadre théorique de notre étude.

Paragraphe1 : Problématique et intérêt de l'étude

Dans ce paragraphe il est question de parler de la problématique et de l'intérêt de notre étude.

A-Problématique de l'étude

La micro finance est un moyen de lutte contre la pauvreté dans les pays en développement. Celle-ci permet aux personnes à revenu faible et des personnes exclues du système classique d'avoir accès au service financier(le crédit, l'épargne etc.) à travers le financement de leurs activités génératrices de revenus.

Ainsi les institutions de micro finance ont pour mission d'assurer la sécurité des fonds des déposants et de le leur restituer sur simple demande. Ces IMF effectuent en faveur de leur clientèle des opérations de crédit qui constituent leur principale activité.

Le grand risque qu'encourent ces institutions de micro finance est le non remboursement des crédits octroyés, d'où le risque de crédit; ce qui peut entraîner la détérioration de la qualité du portefeuille de crédit et le désagrément de la viabilité financière et peut affecter le résultat de l'institution.

LE MULTUALISTE en tant qu'institutions de micro finance (IMF) exerce des activités bancaires, permet de financer le fonds de roulement dans le commerce ou les besoins de la campagne agricole, les investissements de long terme ceux-ci qui constituent ses activités principales. En contribuant à la réduction de la pauvreté, il est confronté à d'énormes difficultés comme les défauts de paiement : le non remboursement des crédits, les prêts en retard de paiement.

SCHREINER(2003) a pensé à une technique du nom " CREDIT SCORING" pour réduire certains risques liés au crédit. Pour lui, *«Le crédit scoring utilise des mesures quantitatives de performance et les caractéristiques des prêts précédents pour prédire la performance des prêts futurs avec des caractéristiques similaires. Le crédit scoring n'approuve ni ne rejette une demande de prêt. Il peut plutôt prédire la probabilité d'occurrence de mauvaise performance (défaut) tel que définit par le prêteur .Le crédit scoring est un moyen de réduire les asymétries d'information et les coûts de transaction ».*

Il y a aussi LANHA (2004) qui a parlé sur une autre technique qui est la "PRE-DEFAILLANCE" en écrivant que *« La pré-défaillance permet de détecter à temps les difficultés de l'emprunteur et de prévenir la défaillance définitive »*

Le portefeuille de crédit représentant l'actif productif principal du MUTUALISTE, sa maîtrise s'avère d'une importance capitale pour réaliser sa mission. Ainsi, d'après les exercices 2012,2013 et 2014, il y a une légère augmentation du taux d'impayé qui passe de 2,5 ; 2,8 et 3%. C'est dans l'intention d'apporter des approches de solutions face à ces problèmes qu'on a eu à dégager ce thème : ***gestion du risque de crédit et la création de valeur dans les systèmes financiers décentralisés cas du MUTUALISTE.***

De tout ce qui précède, il découle une question centrale :

- ❖ Comment se crée la valeur et se gère le portefeuille à risque au sein du MUTUALISTE ?

La résolution des questions spécifiques liées à la question centrale choisie, est indispensable pour la gestion du risque de crédit et création de la valeur au sein de Mutualiste. Ainsi, nous retiendrons deux questions spécifiques à savoir :

- Quels sont les facteurs explicatifs des risques de crédit au sein du MUTUALISTE?
- Quel est l'impact du portefeuille à risque de crédit sur la création de valeur ?

B-Intérêt de l'étude

Le but de cette étude est d'apprécier les manières de création de valeur et de gestion du risque de crédit au sein du "Mutualiste"; d'analyser la participation de l'Etat à la pérennité des micros finance afin de contribuer à la lutte contre la pauvreté ; d'améliorer nos connaissances en matière de gestion de risque et de création de valeur et de proposer des approches de solution pour surmonter le risque de crédit.

Paragraphe2 : Objectif de l'étude

Il est question dans ce paragraphe de présenter les objectifs de l'étude

A- Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'analyser la création de la valeur et la gestion du portefeuille à risque de crédit au sein du MUTUALISTE.

B- Objectifs spécifiques

L'objectif général de notre étude ne peut être atteint sans le développement des objectifs liés aux problèmes spécifiques. Ainsi comme objectifs spécifiques nous avons retenu:

- ✓ Identifier les facteurs explicatifs du risque de crédit.
- ✓ Etudier l'impact du portefeuille à risque de crédit sur la création de valeur.

**CHAPITRE 2 :
REVUE DE LITTERATURE,
HYPOTHESES ET CADRE
METHODOLOGIQUE**

Ce chapitre aborde la revue de littérature, les hypothèses formulées et le cadre méthodologique.

Section1 : Revue de la littérature et formulation des hypothèses

Dans cette section, nous présentons d'une part la revue de littérature et d'autre part la formulation des hypothèses

Paragraphe1 : Revue de la littérature

Cette partie de notre travail nous permet de présenter la revue de littérature pour s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur le sujet à traiter.

Elle est subdivisée en trois parties qui sont : la clarification des concepts, la revue théorique des auteurs et la revue empirique des auteurs c'est-à-dire les travaux antérieurs effectués sur notre thème.

A- Clarification des concepts

Afin de parler le même langage dans la lecture de ce document et d'éviter toute autre valence, il est nécessaire de clarifier quelques concepts de base.

1- Système financier décentralisé

On appelle système financier décentralisé ou micro finance une institution dont l'objectif principal est de fournir majoritairement à une personne exclue du système bancaire classique des services financiers et non financiers.

Selon James WOLFENSEN (1998), président de la banque mondiale : *« la micro finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté »*

2- Microcrédit

Selon le dictionnaire " Economie de A à Z", le microcrédit est un crédit de faible montant destiné à des personnes n'ayant pas accès au crédit bancaire classique, afin de leur permettre de financer un projet d'activité économique ou de développement personnel.

3- Notion de crédit

Le crédit est un contrat liant deux individus, le prêteur qui s'engage à mettre à la disposition d'un autre individu une somme d'argent moyennant le paiement d'un taux d'intérêt fixé au préalable, sur une période bien déterminée.

Selon BOUDINOT et FROBOT, (1978) *« 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 délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du risque encouru ».

Nous distinguons plusieurs types de crédits dont :

➤ **Les crédits sains**

Les crédits sains ou créances ordinaires sont des crédits dont le remboursement est fait à échéance. Autrement dit, les crédits qui ne souffrent pas d'irrégularité ni d'impayé.

➤ **Le crédit en souffrance**

Le crédit en souffrance est un impayé dont la durée à partir de l'échéance de paiement est comprise entre 3 et 12 mois. Il fait l'objet de provision en fin d'exercice et a donc un impact négatif sur le résultat de l'exercice.

➤ **Les crédits impayés**

On parle d'impayé lorsqu'il s'agit du non paiement total ou partiel d'une ou plusieurs mensualités de crédit. Un crédit en impayé est un crédit sur lequel des remboursements sont en retard.

➤ **Les crédits irrécouvrables ou crédits en pertes**

Un crédit est irrécouvrable lorsque l'emprunteur ne peut pas ou ne veut pas rembourser son crédit, et l'institution n'espère plus percevoir le remboursement. En général, un crédit est considéré irrécouvrable quand l'emprunteur est en impayé de deux ou trois échéances.

4- Notion de risque

Le risque peut se définir comme un événement futur dommageable de réalisation incertain. Il peut aussi s'agir d'un événement de réalisation certain, mais de date inconnue.

Selon le dictionnaire Larousse le « risque » signifie un danger, inconvénient possible, donc un risque est le fait de s'exposer à des dangers

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

Il existe plusieurs types de risque :

- ✓ Risque financier (risque de crédit, risque de liquidité, risque de change, risque de taux d'intérêt)
- ✓ Risque opérationnel (fraude, transaction)
- ✓ Risque stratégique

5- Notion du risque de crédit

Le risque de crédit pour les SFD est la probabilité de non remboursement du crédit octroyé à un client. Minimiser ce risque est primordial dans la définition des programmes et stratégies du prêteur et le processus doit être maîtrisé par son personnel technique.

6- Notion de Crédit scoring

Le terme Crédit Scoring désigne un ensemble d'outils d'aide à la décision utilisé par les organismes financiers pour évaluer le risque de non remboursement des prêts. Un score est une note de risque ou une probabilité de défaut

7- Notion de la valeur ajoutée

Selon le dictionnaire “Economie de A à Z”, la valeur ajoutée est le supplément de valeur que l’activité d’une entreprise donnée apporte à un produit qu’elle crée ou qu’elle transforme. C’est aussi la production totale moins les consommations intermédiaires

8- Notion de portefeuille

➤ Portefeuille de crédit

Le portefeuille de crédit est le principal actif générateur de revenu d’un SFD .C’est l’ensemble des titres de créances détenues par une institution financière et émises par des emprunteurs(les clients) dont les conditions de rémunération (taux d’intérêt) et de remboursement (échéance ; modalité de remboursement) sont fixées lors de l’émission

➤ La gestion du risque

La gestion du risque est l’approche structurée de la gestion de l’incertitude liée à une menace. Elle consiste à identifier les sources potentielles de perte, évaluer les conséquences financières consécutives à cette perte et utiliser des moyens de contrôle aptes à réduire les pertes avérées ou leurs conséquences financières.

➤ Portefeuille à risque

Le portefeuille à risque est le fait que la qualité du portefeuille accroît le coût du crédit de façon significative en liaison avec le coût élevé de gestion d’un défaut de paiement.

9- Notion de créance

➤ Le recouvrement des créances

Le recouvrement des créances est obtention d’un avoir sur un tiers qui donnera naissance à un règlement en monnaie à une date et selon des conditions généralement fixées lors du prêt.

➤ **La créance douteuse**

Une créance est dite douteuse si la situation du débiteur ne lui permet pas de rembourser dans l'immédiat. Le créancier est alors autorisé à constituer des provisions comptables qui seront transformées en pertes si le recouvrement se révèle impossible.

B- Revue théorique des auteurs

Cette partie nous permet de faire un bref résumé sur les théories managériales à savoir : la théorie de l'agence, théorie des signaux et théorie des compromis.

1- Théorie de l'agence

La théorie de l'agence est une des variétés de nombreuses familles des théories de l'asymétrie d'informations consistant pour un gestionnaire (appelé agent) à cacher des informations à son supérieur, son fournisseur ou son propriétaire (appelé principal) afin d'en tirer financièrement parti.

Aussi pour éviter que l'asymétrie d'informations ne débouche sur des inefficacités, la théorie de l'agence préconise d'indexer la rémunération de l'agent sur celle du principal ou sur les résultats observés, ce qui permet d'économiser les coûts de surveillance que le principale qui se méfie devrait engager en absence du contrat incitatif.

La théorie de l'agence a été principalement appliquée aux relations entre l'actionnaire(le principal) et dirigeants (l'agent).

2- Théorie des signaux

Cette théorie est l'ensemble des outils mathématiques qui permet de décrire les signaux émis par une source ou modifier par un système de traitement. La théorie des signaux trouve de multiples applications aussi bien en matière purement financière que dans celui des entreprises.

La théorie des signaux appliquée aux entreprises, part du principe que les dirigeants d'une entreprise disposent d'une meilleure information que les actionnaires et les différents partenaires de cette entreprise.

Elle se fonde sur le fait que l'information est inégalement partagée ou asymétrique. Les dirigeants d'une entreprise disposent notamment d'une information supérieure à celle de ses pourvoyeurs de fonds. Dès lors, une politique de communication efficace est nécessaire : les dirigeants doivent non seulement prendre des décisions justes, mais aussi en convaincre le marché. Pour ce faire, ils ont recours au signal, décision financière porteuse de conséquences financièrement négatives pour son initiateur au cas où ce signal se révélerait erroné. Cette

théorie, qui met en évidence l'importance de la crédibilité du signal (d'où la nécessité des sanctions en cas de mensonge), incite à s'interroger sur la perception qu'auront les investisseurs de toute décision financière (et non sur sa seule portée objective).

3- Théorie des compromis

Cette théorie encore appelée Trade-Off-Theory (TOT) s'inscrit dans la littérature initiée par les travaux de Modigliani and Miller (1958) lesquels démontrent sous certaines hypothèses les marchés de capitaux sont parfaits. Il n'y a pas de taxes ni de coûts d'agence ou de coûts de transaction que la structure financière est neutre vis-à-vis de la valeur de l'entreprise. Cette littérature va progressivement relater les hypothèses de neutralité de la structure financière afin de rapprocher la théorie de la réalité des entreprises.

Le modèle de Modigliani and Miller (1963) introduit les effets de la fiscalité sur la valeur de l'entreprise. Ainsi, la valeur de marché des entreprises endettées se trouve maximisée grâce à la déductibilité des charges d'intérêt des dettes.

Depuis lors, nombre d'études théoriques et empiriques ont amendé ce modèle. L'existence des coûts de faillite met en cause la relation de proportionnalité entre la valeur de l'entreprise et l'avantage fiscal (Stieglitz, 1969) ; la confrontation des avantages fiscaux et des coûts de faillite doivent théoriquement aboutir à la détermination d'un niveau optimal d'endettement et donc un ratio cible d'endettement qui est atteint lorsque les gains marginaux liés à la déductibilité des charges financières égalisent les coûts marginaux de faillite liés à l'augmentation de l'endettement.

De même, l'abandon de l'hypothèse, d'absence de coûts d'agence permet également d'établir l'existence théorique d'une structure optimale de capital (Jensen and Meckling, 1976). Les intérêts des dirigeants de l'entreprise (mandants) ne coïncident pas nécessairement avec ceux de ses partenaires (mandataires) et ceci engendre inévitablement des coûts d'agence qui affectent le financement de l'entreprise. Ces coûts d'agence sont de trois types : les coûts de contrôle ou de surveillance, les coûts de limitation et les coûts d'opportunité. Les conflits d'intérêt entre les actionnaires et les créanciers résultent du fait, qu'en cas de faillite, les créanciers sont prioritaires sur les actionnaires. Un endettement optimal sera atteint lorsque les coûts d'agence sont minimaux.

Ces travaux s'inscrivent donc dans l'approche fondée sur la réalisation d'un compromis (TOT) entre les avantages et les coûts liés à l'endettement.

B- Revue empirique des auteurs ou travaux antérieurs

Les divers investigations et recherches effectuées à cet effet nous ont permis de passer en revue les points de vue de certains auteurs et chercheurs sur notre thème étudié.

1- Points des auteurs sur le contrat de crédit

Deux principaux types de contrats de crédit gouvernent l'activité de crédit des IMF : les contrats individuels qui mettent en relation l'institution prêteuse et un emprunteur unique ; les contrats de crédit de groupes qui mettent en relation l'institution et un « *pool* » d'emprunteurs. Dans le contrat de groupes, les prêts sont accordés aux individus, mais le groupe est solidairement responsable du crédit, la garantie devenant collective.

Selon Armendariz de Aghion et Morduch, (2005) « *La mise en place des contrats de crédit de groupe (crédit solidaire) est considérée comme une des innovations majeures en matière de gestion du risque de crédit dans les IMF* ».

Le crédit de groupe est fondé sur le modèle de Stiglitz (1990), construit autour de l'étude du cas de la Grameen Bank.

Stiglitz (1990) observe que les coûts de collecte de l'information par les institutions prêteuses sont élevés dans les marchés ruraux de crédit. En raison de la proximité géographique et des liens sociaux et culturels étroits, les populations rurales ont un avantage informationnel sur l'institution en ce qui concerne la sélection (risque d'anti-sélection) et le contrôle des emprunteurs (risque d'aléa moral).

D'après Chowdhury (2005), « *un contrôle conjoint effectué par le groupe et l'IMF peut garantir l'efficacité des contrats de crédit de groupe* ».

Besley et Coate (1995) examinent le rôle joué par les contrats de crédit de groupe plus précisément leur composition dans la sélection des emprunteurs et la minimisation du risque d'anti-sélection. Ils démontrent que « *les groupes de crédits homogènes, constitués sur la base des liens sociaux entre les membres, présentent un risque d'anti sélection faible, ce qui permet d'améliorer les taux de remboursement de crédit* ».

Selon les modèles théoriques (Stiglitz, 1990 ; Besley et Coate, 1995 ;

Armendariz de Aghion et Morduch, 2000), l'efficacité financière des IMF est expliquée par le choix des contrats de crédit de groupe.

Par ailleurs, les contrats de crédit de groupe induisent une diminution des coûts de transaction et un accroissement de l'offre de crédit et par conséquent une meilleure efficacité sociale des IMF (Besley et Coate, 1995).

2- Points des auteurs sur le risque de crédit

Pour Sylvie de COURSSERGUES (2002), cité par A. AGBODEDJI et Innocent ALLATCHA « *est perçu comme inhérent à l'activité bancaire le risque de 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 H .I. DAGBA (2002) cité par A. AGBODEDJI et Innocent ALLATCHA, « *les risques se gèrent, s'appréhendent et doivent être suivis quotidiennement ; cela, la banque doit exiger, des garanties internes et externes adaptées aux crédits accordés, surveiller leur valeurs et être à l'écoute permanente de ses client* »

Selon henry CALVET (2002) cité par A. AGBODEDJI et Innocent ALLATCHA(2011) « *les risques de crédits sont associés aux activités de banques commerciales mais aussi aux opérations de trésorerie (prêts de liquidités) et aux opérations de marché* »

Pour ARMELLE N. ET YAMKALLA I. (2002) cité par A. AGBODEDJI et Innocent ALLATCHA, « *l'entreprise qui décide d'accorder un crédit à un client a une probabilité de paiement et une probabilité de non paiement* »

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

Pour LAPENU, DOLIGEZ (2007), le suivi et la mesure des performances sociales du secteur ont longtemps été ignorés, la micro finance étant considérée comme « *sociale* » par définition.

Les IMF doivent inventer des mécanismes d'incitation spécifiques pour distinguer les bons micros entrepreneurs des mauvais. Pour Chowdhury (2007), un des mécanismes est le prêt fréquentiel.

Plusieurs méthodes de gestion des risques sont mises en place. Entre autre, le crédit Scoring (Schreiner, 2003) et le prêt de défaillance (Lanha, 2004) qui sont basées sur les possibilités d'échelonnement dans le remboursement du micro crédit.

Pour Gebons et Meehan (2000) cité par Lahcen EL Khasti, « *c'est le portefeuille à risque et non le taux de remboursement des prêts qu'il faut davantage maîtriser pour améliorer la qualité du portefeuille des IMF car le classement chronologique des arriérés de paiement permet de classer les prêts du portefeuille selon différents niveaux de risque pour le calcul des provisions pour pertes sur prêts des IMF* »

Les prêts de groupes avec caution solidaire sont souvent utilisés comme mécanisme de minimisation du risque de défaillance afin d'améliorer le rendement des portefeuilles des IMF pour atteindre la viabilité financière (Pitt and Khandker 1998, Ghatak 1999, Armendariz de Aghion B. et Morduch 2000, Laffont and Nguessam 2000, Casar et al 2007).

Pour Hermes, Lensink et Mehrteab (2006), « *la surveillance du leader du groupe, grâce à ses attaches sociales et sa connaissance du milieu, joue un rôle déterminant dans l'amélioration des taux de remboursement* ».

Ahlin et Townsend(2007), et Casar et al (2007) notent que « *les sanctions sociales sont également des moyens de prévenir les défauts de remboursement dus à une mauvaise volonté de certains membres du groupe à contribuer à la performance financière des IMF* ».

Quant à Cull, Kunt et Morduch (2007), les prêts de groupe ont un impact positif sur la qualité du portefeuille de crédit des IMF. En effet, ils montrent que le portefeuille à risque augmente en fonction du taux d'intérêt appliqué, pour la plupart des IMF utilisant les prêts individuels, et qu'au-delà du seuil de 60%, une augmentation de ces taux n'est pas associée à des profits dans la durée pour ces dernières, ce qui n'est pas le cas pour les IMF qui s'appuient sur la méthodologie de prêt à des groupes solidaires.

La décision de l'octroi du crédit dans un SFD repose sur l'évaluation préalable de l'agent de crédit. En effet, ce dernier en fonction de son expérience d'évaluation de la solvabilité du client et de son historique de remboursement parvient à distinguer intuitivement le « bon » client du « mauvais » avant de présenter le dossier au comité de crédit ; mais cette évaluation efficace comporte néanmoins certains biais. En effet, comme le stipule Mark Schreiner, l'agent de crédit doit prendre son temps pour tirer de ses expériences « un sixième sens » lui permettant de distinguer les bons clients des mauvais. En même temps, son humeur du jour, son degré d'aversion pour le risque peuvent influencer sur sa décision pouvant le conduire à passer à côté du « bon client » ou bien à sélectionner le « mauvais ».

Pour NOWAK, (2004), prêter à une personne en difficulté la petite somme nécessaire pour l'achat d'un filet de pêche plutôt que de lui donner le poisson est le premier principe du microcrédit. Le second principe est la couverture des coûts afin de rendre durable l'institution pour qu'elle puisse continuer à offrir de façon pérenne les services financiers aux plus

démunis. Cette logique financière adoptée par les Institutions de Micro finance a été mondialement reconnue à travers le partage de l'expérience du Dr. Yunus au Bangladesh.

Les principaux travaux sur la gestion des risques en micro finance se sont centrés principalement sur le risque de crédit et sur l'importance du design des contrats de crédit comme instrument de gestion de risque de signature. Ils mettent en avant l'influence du contrat de crédit de groupe sur la performance de remboursement et sur la pérennité des IMF (Stiglitz, 1990 Armendariz de Aghion et Morduch, 2000 ; Cull et al, 2007 ; Hermes et Lensink, 2007). Très peu d'attention est ainsi consacrée au risque opérationnel.

L'argument de Smith, rapporté par Diatkine (2002) repose sur deux types d'emprunteurs : ceux à faible risque qui font un usage socialement productif de l'argent emprunté et ceux à haut risque que Smith considère comme 'aventuriers' ou 'dépendants'. Ces derniers ne craignent pas un taux d'intérêt élevé soit parce qu'ils sont prodiges, soit parce qu'ils anticipent qu'ils ne rembourseront peut-être pas. Smith préconise de fixer un taux d'usure légèrement au-dessus du taux le plus bas du marché pour ne pas exclure la frange productive à faible risque qui refuserait de payer un taux d'intérêt élevé. Ici, Smith semble considérer que les prêteurs sont incapables de distinguer le niveau de risque des emprunteurs et privilégieront dans leur offre de fonds ceux qui proposent des taux d'intérêt élevés. Contrairement à Smith, l'argument de Keynes repose surtout sur la faible efficacité marginale du capital existant dans l'économie médiévale et qui justifierait la suppression de l'usure. Cette prohibition ouvrant la voie pour la baisse d'un taux d'intérêt qui maintiendrait élevé le niveau d'investissement (Baudassé et Lavigne, *op. cit.*).

3- Point des auteurs sur la création de valeur

Concernant la création de la valeur, nombreux sont les auteurs qui ont eu à développer leur pensée.

Pour Bréchet et Desreumaux, (2001), La valeur est un concept polysémique, omniprésent dans les disciplines des sciences de gestion.

Pour Cappelletti et Khouatra (2006), la création de la valeur suscite un intérêt croissant tant en management stratégique, en finance d'entreprise, en contrôle de gestion qu'en marketing. Selon ces auteurs, on distingue plusieurs paradigmes de la valeur : la valeur partenariale, la valeur actionnariale, la valeur-client, la valeur stratégique, la valeur organisationnelle.

✓ Mesure financière de création de valeurs

Quant à la méthode ABC, elle est née au début des années 80 pour répondre aux légitimes besoins d'identification précise des coûts de revient. Les classiques méthodes de

calcul des coûts de revient fondées sur l'estimation des coûts de la main-d'œuvre, des matières et des frais généraux s'avèrent bien mal adaptées au contexte actuel de la création de valeurs.

Elle signifie Activity Based Costing (ABC) ; C'est un outil d'analyse des coûts par activité. Ce modèle de travail permet de diviser les différentes activités d'une entreprise commerciale pour en analyser les coûts et dégager la rentabilité de chaque référence. Dans la méthode ABC, on réfléchit ainsi : chaque produit ou client consomme des activités qui sont elles-mêmes génératrices de coûts. On va répartir les différentes références en groupes A, B et C. Il s'agit ensuite de faire le lien entre chaque activité et ses charges, puis de dégager un inducteur de coût. Un inducteur de coût est un indice regroupant tous les produits et activités induits par une référence donnée. Cette méthode a l'avantage de permettre une analyse par activité d'une entreprise et de faire ressortir ses points forts et ses points faibles. La méthode ABC est souvent complétée de la méthode ABM (Activity Based Management) qui permet aux managers d'agir ensuite en fonction des points soulevés pour définir objectifs, planification et arbitrages. La méthode ABC permet de dégager les coûts de chaque activité.

✓ **Principe de la méthode ABC**

Les modes de production et plus généralement de création de valeurs ont en effet radicalement changé. La connaissance précise de la rentabilité des produits et des clients est plus que jamais un véritable enjeu de la gestion stratégique. La méthode ABC, Activity Based Costing, ou gestion par les activités propose une approche différente fondée sur une évaluation au plus juste des coûts de revient ou de consommation des ressources de chacune des activités du processus.

Pour le modèle EVA (Valeur Economique Ajoutée), selon Albouy, (2006) ; Denglos,(2003) ; Cappelletti et Khouatra,(2006) , la mesure de la création de valeur passe par la méthode EVA (Economic Value Added) et la MVA (Market Value Added).L'Economic Value Added (EVA) est un indicateur de performance du management. Elle est obtenue en diminuant du résultat opérationnel de l'entreprise après impôt, la rémunération du capital exploité dans son activité. L'Economic Value Added se calcule comme suit : $EVA = \text{CAPITAL INVESTI} (\text{ROIC} - \text{WACC})$, avec : ROIC= Return On Investment Capital ou rentabilité des capitaux investis ; WACC = Weighted Average Cost of Capital ou coût moyen pondéré des capitaux.

Paragraphe 2 : Formulation des hypothèses

Toute hypothèse est une réponse anticipée à un problème. L'hypothèse spécifique tiendra compte du problème spécifique de son rang. Ainsi nous avons formulé les hypothèses comme suit :

- Le non respect des procédures d'octroi de crédit explique une augmentation de risque de crédit.
- La création de la valeur est due à la bonne gestion du portefeuille à risque.

Section2 : Cadre méthodologique

La présente section portera sur la méthodologie de recherche adoptée pour la réalisation de ce travail.

Paragraphe1 : Méthode de collecte et d'analyse de donnée

A- Technique et outils de collecte des données

Les méthodes utilisées lors de la collecte des informations sont multiples : on peut citer l'exploration des documents (des articles obtenus via internet, ouvrages, des mémoires, des rapports d'activité et d'autres études spécifiques), des enquêtes par questionnaire et des entretiens avec quelques personnalités du MUTUALISTE et autres personnes ressources.

1- Recherche documentaire

La recherche documentaire nous a permis de recenser des informations dans certains documents qui ont rapport à notre thème.

Notre recherche documentaire s'est faite sous 3 formes :

- la consultation des ouvrages à travers les bibliothèques
- la consultation des articles qui ont rapport à notre thème écrit par plusieurs auteurs, obtenus à travers l'internet
- la consultation des documents comptables. Nous avons eu recours aux états financiers du cadre d'étude qui est le MUTUALISTE

2- Questionnaire

Le questionnaire a permis de recueillir des informations dont l'importance est inhérente à la vérification des hypothèses de recherche.

Il est composé des questions fermées permettant de répondre avec exactitude à un problème précis (choisir une réponse parmi celles proposées).

Le questionnaire a été utilisé pour collecter des informations auprès des clients d'une part et des agents d'autre part auprès des agents du MUTUALISTE.

3- L'échantillonnage

L'échantillon se définit comme un nombre restreint choisi pour donner une idée de l'ensemble de l'élément dans lequel le prélèvement a été fait. C'est une fraction représentative de la population choisie pour un sondage. La population mère est de 200 personnes, la taille de l'échantillon de 150 personnes dont le personnel au nombre de huit (08) et 142 clients.

La méthode d'échantillonnage utilisée est l'échantillonnage non probabiliste ou empirique.

4- L'entretien direct

Nous avons opté pour une discussion orientée avec le personnel du mutualiste dans le but de mieux comprendre le risque de crédit et sa gestion au sein du mutualiste d'une part et de mieux interpréter les informations documentaires d'autre part.

L'entretien direct a consisté en des séances de discussion au moyen du guide d'entretien élaboré.

B- Outils d'analyse de données

Ils consistent à analyser les informations recueillies et les tableaux conçus à partir des données collectées.

Les données recueillies sont analysées à l'aide des outils appropriés : les tableaux, les ratios.

Paragraphe2 : méthode de vérification des hypothèses

Pour hypothèse1 :

« *Le non respect des procédures d'octroi de crédit explique une augmentation de risque de crédit.* » Cette hypothèse sera vérifiée si le maximum des réponses pour toutes les variables V1, V2, V3, V4 est positif.

Tableau n°1: Méthode de vérification de l'hypothèse relative au non respect des procédures d'octroi de crédit

Les facteurs du risque de crédit	Variable	Réponse positive	Réponse negative
Constitution incomplète des dossiers entiers	V1	Oui	Non
Absence d'inspection avant l'obtention du crédit	V2	Oui	Non
Non-participation aux séances de sensibilisation de crédit	V3	Oui	Non
Manque de suivi des bénéficiaires après le décaissement des crédits	V4	Oui	Non

Source : Réalisé par nous-mêmes (Avril 2015)

Pour hypothèse2 :

« *La création de la valeur est due à la bonne gestion du portefeuille à risque.* » Cette hypothèse sera confirmée si les conditions suivantes précisées par la BCEAO sont vérifiées :

-si le ratios de portefeuille classé à risque de 30% est inférieur à 5% , le ratio de taux de provision pour créance en souffrance est supérieur ou égal à 40% et le ratio de taux de perte sur créances est inférieur à 2%.

-si le ratio de rentabilité des fonds propres est supérieur à 15%, d'autosuffisante opérationnelle est supérieure à 130% et si la marge bénéficiaire est supérieure à 20%.

CHAPITRE 3 :
PRESENTATION DES RESULTATS
ANALYSES ET RECOMMANDATIONS

Pour ce chapitre, nous présentons dans un premier temps nos différents résultats et dans un second temps les analyses et recommandations.

Section1 : Présentation et analyse des résultats

A-Présentation des résultats

1- Présentation des résultats relatifs au non respect des procédures d'octroi de crédit

Tableau n°2: Tableau récapitulatif des données collectées relatives au non respect des procédures d'octroi de crédit

		Réponse positive (Oui)	Réponse négative (Non)	Nombre de questionnaires	
				Reçus	Non reçus
V1	Constitution incomplète des dossiers	80	30	110	40
V2	Absence d'inspection avant l'obtention du crédit	75	35		
V3	Non-participation aux séances de sensibilisation de crédit	95	15		
V4	Manque de suivi des bénéficiaires après le décaissement des crédits	90	20		
	Total (V1, V2, V3, V4)	340	100		

Source : Résultats d'enquête (avril 2015)

Dans ce tableau il ressort que sur 440 qui sont l'ensemble des réponses oui et non de tous les variables, 340 oui et 100 non sont obtenus.

Tableau n°3: Tableau profil ligne relatif au non respect des procédures d’octroi de crédit

		Oui	Non	Total
V1	Constitution incomplète des dossiers	73%	27%	100%
V2	Absence d’inspection avant l’obtention du crédit	68%	32%	100%
V3	Non-participation aux séances de sensibilisation de crédit	86%	14%	100%
V4	Manque de suivi des bénéficiaires après le décaissement des crédits	82%	18%	100%

Source : Résultats d’enquête (avril 2015)

De ce tableau il ressort que sur 110 qui est l’ensemble des réponses Oui et Non de chaque variable ; 73% oui et 27 % non ; 68% oui et 32% ; 86% oui et 14% non ; 82% oui et 18% non sont obtenus respectivement pour la v1, v2, v3, v4.

Tableau n°4: Tableau profil colonne relatif non respect des procédures d’octroi de crédit

		Oui	Non	Total
V1	Constitution incomplète des dossiers	18%	7%	25%
V2	Absence d’inspection avant l’obtention du crédit	17%	8%	25%
V3	Non- participation aux séances de sensibilisation de crédit	22%	3%	25%
V4	Manque de suivi des bénéficiaires après le décaissement des crédits	20%	5%	25%
	Total	77%	23%	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes (Avril 2015)

De ce tableau il ressort que sur 440 représentants l’ensemble des réponses oui et non de toutes les variables ,77% est l’ensemble des réponses oui de toutes les variables et 23% l’ensemble des réponses non des toutes les variables.

2- Présentation des données relatives à la gestion du portefeuille à risque de crédit et à la création de valeur

Il est question de calculer les ratios de qualité du portefeuille et les ratios de rentabilité

a-Ratios de qualité du portefeuille

La source de risque la plus importante pour une institution financière réside dans son portefeuille de crédits. Non seulement le portefeuille de crédits est l'actif le plus important pour les SFD mais aussi la qualité de cet actif qu'il pose pour l'institution est assez difficile à mesurer.

Pour la présente étude, elle sera appréciée à travers le portefeuille classé à risque de plus de 30 jours, le taux de provision pour créance en souffrance et le taux de perte sur créance.

Tableau n° 5: Tableau de la qualité du portefeuille

Nom de Ratio	Formule	Résultat des années (en %)			Normes
		2011	2012	2013	
Portefeuille classé à risque	$\frac{\text{Encours des prêts comportant au moins une échéance impayée de 30 jours}}{\text{Montant brut du portefeuille de prêts}}$	3,90	2,07	3,46	< 5%
Taux de provision sur créances en souffrance	$\frac{\text{Montant brut des provisions constituées}}{\text{Montant brut des créances en souffrance}}$	62,40	46,56	49,06	≥ 40%
Taux de perte sur créances	$\frac{\text{Montant des crédits passés en perte durant la période}}{\text{Montant brut du portefeuille de crédit de la période}}$	0,98	0,56	0,66	< 2%

Source : Etats financiers 2011-2013 du MUTUALISTE

De ce tableau, il ressort que pour le portefeuille classé à risque 30 jours est respecté pour les derniers exercices 2011, 2012 et 2013 et sont respectivement 3,90% ; 2,07% et 3,46%. Quant aux taux de provision sur créances en souffrance et celui de perte sur créances, ils sont aussi largement conformes à la norme.

b-Ratio de rentabilité

Les indicateurs de rentabilité tels que la rentabilité sur fonds propres et la rentabilité sur actif reflètent la performance de l'ensemble des domaines de l'institution. Ceci permet de

comprendre comment une institution crée la valeur ou pas c'est-à-dire réalise ses profits(ou pertes).

Tableau n°6: Tableau des ratios de rentabilité

NOM DU RATIO	FORMULES	VALEUR DES ANNEES (EN %)			Norme (en%)
		2011	2012	2013	
Rentabilité des fonds propres	$\frac{\text{Résultat net d'exploitation hors subventions}}{\text{Montant moyen des fonds propre pour l'exercice}}$	7,45	17,87	4,48	>15
Autosuffisances opérationnelles	$\frac{\text{Montant total des produits d'exploitation}}{\text{Montant total des charges d'exploitation}}$	105,65	119,61	110,99	>130
Marge bénéficiaire	$\frac{\text{Résultat net d'exploitation}}{\text{Montant total des produits d'exploitation}}$	5,35	16,40	9,90	>20
Coefficient d'exploitation	$\frac{\text{Frais généraux}}{\text{Produits financiers nets}}$	73,30	65,14	89,57	≤60

Source : Etats financiers 2011-2013 du MUTUALISTE

Dans ce tableau, il ressort que la norme de 15% pour le ratio de rentabilité des fonds propres n'est respecté que pour l'exercice 2012 contrairement aux autres exercices 2011 et 2013 et sont respectivement de 7,45% et 4,48%. Concernant les ratios d'autosuffisances opérationnelles, de la marge bénéficiaire et du coefficient d'exploitation, ils ne respectent pas ce qu'a prévu la norme.

B- Analyse des résultats

1- Analyse des résultats relatifs au non respect des procédures d'octroi de crédit

Comme l'indique le tableau n°2, sur les 150 clients prévus pour notre enquête, seulement 110 ont bien voulu répondre à nos questions.

- **Analyse des données de la variable n°1**

De l'analyse des données du tableau n°2, n°3 et n°4, il ressort que des 110 clients interrogés sur la question concernant la constitution incomplète des dossiers, 73% sont favorables à notre opinion et 27% y sont défavorables.

Sur les 440 représentants l'ensemble des réponses « Oui » et « Non » de toutes les variables, 18 % « Oui » et 7% « Non » sont obtenus pour la variable n°1.

De cette analyse, nous affirmons que la majorité ne constitue pas complètement leur dossier.

- **Analyse des données de la variable n°2**

A la question concernant l'absence d'inspection avant l'obtention du crédit, des 110 clients interrogés, 68% sont favorables à notre opinion et 32% y sont défavorables.

Sur les 440 représentants l'ensemble des réponses « oui » et « non » de toutes les variables 17 % « oui » et 8% « non » sont obtenus pour la variable n°2.

De cette analyse, nous affirmons que la majorité n'est pas bien inspectée.

- **Analyse des données de la variable n°3**

A la question concernant la non participation aux séances de sensibilisation de crédit, des 110 clients interrogés, 86% sont favorables à notre opinion et 14% y sont défavorables.

Sur les 440 représentants l'ensemble des réponses « oui » et « non » de tous les variables 22 % « oui » et 3% « non » sont obtenus pour la variable n°3.

De cette analyse, nous affirmons que la majorité ne participe pas aux séances de sensibilisation de crédit.

- **Analyse des données de la variable n°4**

La question concernant le manque de suivi des bénéficiaires après le décaissement des crédits, des 110 clients interrogés, 82% sont favorables à notre opinion et 18% y sont défavorables.

Sur les 440 représentants l'ensemble des réponses oui et non de tous les variables 22 % « oui » et 5% « non » sont obtenus pour la variable n°4.

De cette analyse, nous affirmons que la majorité des bénéficiaires n'est pas suivie après le décaissement de leurs crédits.

2-Analyse des résultats relatifs à la gestion du portefeuille à risque de crédit et à la création de valeur

- **Analyse liée au ratio de rentabilité**

- Pour le ratio des fonds propres la norme voudrait que ça soit supérieur à 15%. Sur les trois (3) dernières années, on constate excessivement que c'est seulement en 2012 que ce ratio à été respecté.

En effet, les résultats d'exploitation hors subvention de 2011 et 2013 ne sont pas assez élevés pour couvrir le montant moyen des fonds propres. Ce ratio ne respect pas la norme.

- Concernant le ratio d'autosuffisance opérationnelle bien que les produits de l'institution arrivent à couvrir les charges, nous constatons que l'institution n'est pas suffisamment autonome.

En réalité les produits doivent couvrir les charges de plus de 30%, ce qui n'a pas été le cas. Ce ratio ne respect pas la norme.

- Pour le ratio de marge bénéficiaire, les valeurs de ces ratios pour les 3 années montrent que la marge brute dégagée est faible par rapport à la norme.
- Concernant le ratio du coefficient d'exploitation, les frais généraux dépassent de plus de 60% les produits financiers sur les 3 années. Ce ratio ne respect pas la norme.

De toutes ces analyses, on remarque que l'activité du mutualiste au cours des 3 années est peu rentable mais reste à désirer car les ratios n'ont pas respecté les normes de la nouvelle loi de la BCEAO.

- **Analyse liée au ratio de la qualité du portefeuille**

Les ratios de la qualité du portefeuille des trois (03) années respectent les normes de la nouvelle loi de la BCEAO, alors l'institution a bien géré son portefeuille à risque pendant ces trois (03) années.

Section 2 : Validation des hypothèses et recommandations

A- Validation des hypothèses

Après analyse des résultats, nous procédons à présent à la vérification des hypothèses. C'est le lieu de confirmer ou d'infirmer les hypothèses.

Hypothèse n°1 :

Le non respect des procédures d'octroi de crédit explique une augmentation de risque de crédit.

De l'analyse il ressort que sur 440 qui est l'ensemble des réponses « Oui » et « Non » de toutes les variables, 340 est favorable à notre opinion et 100 défavorable ; alors le maximum des réponses pour toutes les variables v1, v2, v3, v4 est positif. D'où l'hypothèse est vérifiée.

Hypothèse n°2 :

La création de la valeur est due à la bonne gestion du portefeuille à risque.

De l'analyse, il ressort que la qualité du portefeuille à risque est bonne parce que ces ratios sont en normes et que l'activité de l'institution est peu rentable car les ratios ne respectent pas les normes prévues par la BCEAO pendant les 3 années. Alors bien que la qualité du portefeuille à risque soit bonne, l'activité de l'institution est peu rentable c'est-à-dire qu'elle ne crée pas de la valeur. D'où l'hypothèse n'est pas vérifiée.

B- Recommandations

✦ **Recommandations liées au non respect des procédures d'octroi de crédit**

Nous avons quelques recommandations en ce qui concerne le non respect des procédures d'octroi de crédit :

- tout agent du mutualiste doit être sensibilisé sur les procédures d'octroi de crédit ;
- renforcer l'équipe chargée d'inspection et du suivi des crédits octroyés ;
- renforcer la rigueur dans le suivi des clients en mettant en place un système de gestion rigoureux de contrôle
- procéder à une étude minutieuse des dossiers de demande de crédit afin de mener une meilleure sélection des bénéficiaires de crédit ;
- motiver le personnel dans le but de les amener à bien faire leur travail

✦ **Recommandations liées à la gestion du portefeuille à risque de crédit et à la création de valeur**

Concernant la rentabilité nous recommandons :

- d'accroître suffisamment le résultat afin de pouvoir constituer des réserves,
- revoir à la baisse les frais généraux proportionnellement à la taille du portefeuille de crédit en réduisant les charges non financières ;
- développer les actifs productifs ;

CONCLUSION

La micro finance est une innovation économique majeure. Elle permet aux populations exclues des systèmes financiers commerciaux d'accéder à une panoplie de services financiers et d'améliorer ainsi leurs conditions de vie. Elle offre aussi le potentiel d'atteindre cet objectif de développement de façon viable d'un point de vue financier, ce qui lui confère une particularité très appréciée.

La création de la valeur et la gestion du portefeuille à risque de crédit au sein du MUTUALISTE ont été l'objectif principal de notre étude. Pour atteindre ce dernier, nous avons d'abord fait une revue de littérature qui nous a permis d'identifier le point des auteurs par rapport au risque de crédit et les mesures financières de la création de valeur susceptibles de s'appliquer aux données empiriques. Ces données ont été collectées à partir des ouvrages, des articles via internet. Le traitement et l'analyse des données ainsi recueillis nous ont permis la vérification et la validation de nos hypothèses.

Notre étude nous a permis d'identifier les facteurs du risque de crédit au sein du MUTUALISTE et ensuite rechercher quelques moyens pour limiter ces risques.

Nos résultats montrent que le non respect des procédures d'octroi de crédit explique une augmentation du risque de crédit au sein de MUTUALISTE et que la création de valeur n'est pas due à la bonne gestion du portefeuille à risque de crédit.

Face à cette situation, nous avons formulé des recommandations à l'endroit des dirigeants du MUTUALISTE.

En somme nous nous sommes posé la question de savoir : Pourquoi l'activité de l'institution est peu rentable bien que la qualité de son portefeuille à risque soit bonne ? Cette interrogation mérite selon nous l'objet de recherches futures.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

- AGBODEDJI A. et I. ALLATCHA, « risque de crédit dans le réseau FECECAM : Déterminants et approches de solutions », mémoire faseg 2011.
- ALBOUY, M. (1997), « Structure financière et coût du capital » dans SIMON, Y. et JOFFRE, P. (2^{ème} éd), Encyclopédie de Gestion, Paris, Economica, pp. 3127 - 3145.
- ARMENDARIZ DE AGHION B. et MORDUCH J. (2005), «The Economics of Microfinance, MIT Press».
- BESLEY T. et COATE S. (1995), « Group Lending, Repayment Incentives and Social Collateral », Journal of Development Economics, vol. 46, n° 1, p. 1-18.
- BOUDINOT et FROBOT, (1978) « techniques et pratiques bancaires » ,4^e édition, Sirey MARTINET et SILEM (2000) « lexique de gestion »DALLOZ.
- BRECHET, J.-P. et DESREUMAUX, A. (2001), « Le thème de la valeur en sciences de gestion : représentations et paradoxes », Revue Sciences de Gestion, Printemps 2001, ISEOR Editeur, pp. 217-245.
- CAPPELLETTI, L. et KHOUATRA, D. (2006), « La mesure de la création de valeur organisationnelle ; le cas d'une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine ».
- CHOWDURY P.R. (2005), « Group Lending: Sequential Financing, Lender Monitoring and Joint Liability », Journal of Development Economics, vol. 77, n° 2, p. 415-439.
- DALEY-HARRIS S., 2004, «State of the Microcredit Summit Campaign Report 2004, Microcredit Summit Campaign: Washington, D.C., USA. ».
- DENGLOS, G. (2003) « Le modèle de création de valeur « EVA-MVA » : Présentation, ajustements et reformulations », La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion, n°213.
- GOLDBERG M. et E. PALLADI(1956) « gestion du risque et création de valeur avec la micro finance ».
- HERMES N. et R. LENSINK (2007), «The empirics of microfinance: what do we know?» Economic Journal, vol. 117, February, p. F1-F10.
- Elisée KOUDJO « Analyse et mesure de la création de richesse des PME bénéficiaires des services financiers décentralisés au Benin : une approche constructiviste du modèle théorique EVA (economic value added) sur données de panel »2008, Université d'Abomey-Calavi et Université de Liège (Belgique) - DEA en Sciences de Gestion 2008.

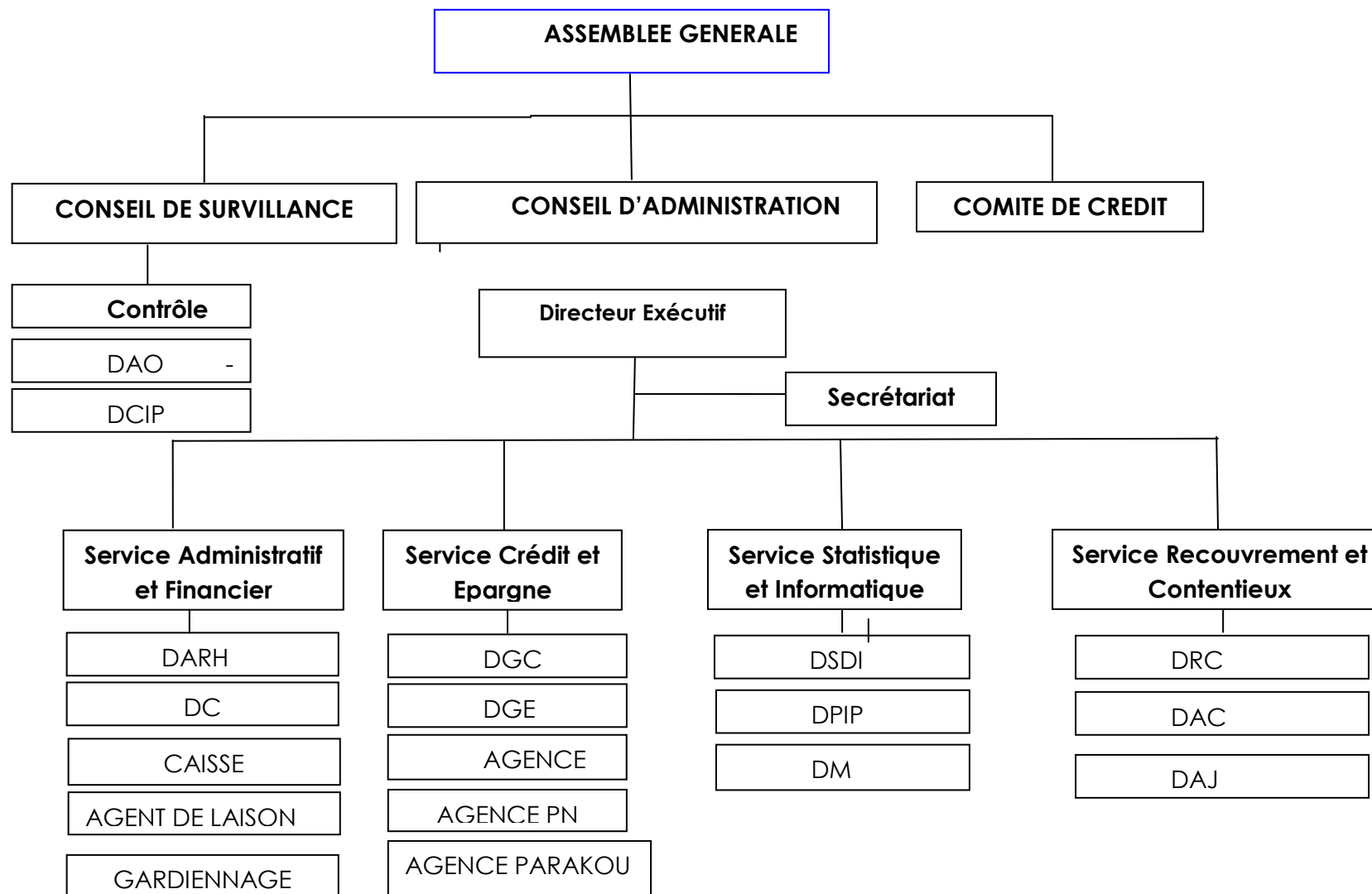
- JENSEN, M. C. and W. MECKLING (1976) « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », Journal of Financial Economics, vol. 3, Issue 4, pp.305-360.
- LABIE M. (1996), « Perspective d'autonomie et pérennisation des systèmes financiers », Revue Tiers.
- Lahcen EL Khasti « Déterminants de la performance financière des institutions de microfinance au Maroc : une analyse empirique »
- LANHA M. (2004) « Efficacité relative du prêt de groupe avec caution solidaire », Cahier de recherches, Laboratoire d'Economie d'Orléans Monde, 145, janvier - mars, 85 - 97.
- MODIGLIANI, F. and M. H. MILLER (1963) « Corporate income Taxes and the cost of capital: A correction », American Economic Review, vol. 53, Issue 3, pp. 433-443.
- MODIGLIANI, F. and M.H. MILLER (1958) « The cost of capital, corporation finance and the theory of investment », American Economic Review, vol. 48, Issue 3, pp.261-297.
- SCHREINER M. (2003), « Les Vertus et Faiblesses de L'évaluation Statistique (Credit Scoring) en Microfinance ».
- STIGLITZ, J. (1969) « A Re-Examination of the Modigliani-Miller Theorem », American Economic Review, Vol. 59, Issue 5, pp. 784-792.
- STIGLITZ, J. E. (1990), «Peer monitoring and credit markets» World Bank Economic Review, (3)351-366.

ANNEXES

- n°1 : Organigramme fonctionnel et structurel du MUTUALISTE
- n°2 : Questionnaire
- n° 3 : Guide d'entretien
- n°4 : Tables des matières

ANNEXE 1

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL ET STRUCTUREL DE LE MUTUALISTE



ANNEXE 2

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire est élaboré dans le but de recueillir des informations relatives à l'avis de la clientèle sur la gestion du portefeuille de crédit faite par le Mutualiste.

Questions adressées aux clients.

1- Quelle est votre profession ?

Artisan	<input type="checkbox"/>	Agriculteur	<input type="checkbox"/>
Commerçant	<input type="checkbox"/>	Salarié	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>		

2- Aviez- vous déjà bénéficié d'un crédit ou prêt à Mutualiste ?

Oui Non

3- Aviez-vous constitué complètement les dossiers pour votre demande de crédit ?

Oui Non

4- Etes-vous bien inspecté avant d'entrer en possession de votre crédit ?

Oui Non

5- Aviez-vous participé une fois aux séances de sensibilisation sur le crédit avant le décaissement de votre crédit ?

Oui Non

6- Etes-vous suivis par les personnels du Mutualiste après le décaissement de votre crédit ?

Oui Non

Merci pour votre collaboration !!!

ANNEXE 3

Guide d'entretien

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation, nous vous soumettons à quelques questions pour la collecte des informations.

- 1- Quel est le contexte de création de « Le Mutualiste » ?
- 2- Comment est constitué l'environnement de « Le Mutualiste » ? (ses contraintes et ses opportunités) ?
- 3- Quels sont les problèmes rencontrés lors de l'octroi de crédit ?
- 4- Quelles sont les procédures d'octroi de crédit ?
- 5- Quels sont les différents types de risques internes et externes que court « Le Mutualiste » ?
- 6- Comment « Le Mutualiste » gère-t-il ses risques ?
- 7- Comment se crée la valeur au sein de « Le Mutualiste » ?
- 8- Comment a été l'évolution des impayés des trois derniers exercices ?

Merci pour votre collaboration !!!

ANNEXE 4

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	Erreur ! Signet non défini.
DEDICACE.....	i
REMERCIEMENT	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	Erreur ! Signet non défini.
RESUME.....	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION.....	Erreur ! Signet non défini.
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNELLE ET THEORIQUE DE L'ETUDE.....	3
Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude	3
Paragraphe1 : Présentation générale du MUTUALISTE.....	3
A- Historique, vision, missions, objectif et bénéficiaire du MUTUALISTE	3
1- Historique.....	3
2- La vision du Mutualiste	4
3- La mission du Mutualiste.....	4
4- Les objectifs	4
5- les bénéficiaires.....	4
B- L'organisation de la gouvernance du MUTUALISTE	5
C- Fonctionnement structurel du MUTUALISTE	6
D- Principales activités du MUTUALISTE	8
1- Services liés aux prêts	8
2- Les services liés aux dépôts	9
3- Produits offerts.....	9
Paragraphe 2: Etats des lieux de stage.....	10
A- Travaux effectués	10
1- Service du guichet.....	10
2- Service de la comptabilité.....	10
3- Service du crédit	10

**GESTION DU RISQUE DE CREDIT ET LA CREATION DE VALEUR DANS UN SYSTEME
FINANCIER DECENTRALISE : CAS DU MUTUALISTE**

B- Difficultés rencontrées	11
C- Analyse swot	11
1- Forces et opportunités du MUTUALISTE	11
2- Faiblesse et menace du MUTUALISTE	12
Section 2 : Cadre théorique de l'étude	12
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude	12
A- Problématique de l'étude.....	12
B- Intérêt de l'étude.....	14
Paragraphe 2 : Objectif de l'étude.....	14
1- Objectif général.....	14
2- Objectifs spécifiques	14
CHAPITRE 2 : REVU DE LITTERATURE, HYPOTHESE ET CADRE METHODOLOGIAQUE	15
Section 1 : Revu de la littérature et formulation des hypothèses	15
Paragraphe 1 : Revu de la littérature	15
A- Clarification des concepts	15
1- Système financier décentralisé.....	15
2- Microcrédit.....	15
3- Notion de crédit.....	15
4- Notion de risque	16
5- Notion du risque de crédit.....	17
6- Notion de Crédit scoring.....	17
7- Notion de la valeur ajoutée	17
8- Notion de portefeuille	17
9- Notion de créance	17
B- Revue théorique des auteurs.....	18
1- Théorie de l'agence.....	18
2- Théorie des signaux	18
3- Théorie des compromis.....	19
B- Revue empirique des auteurs ou travaux antérieurs	20
1- Points des auteurs sur le contrat de crédit.....	20
2- Points des auteurs sur le risque de crédit	21
3- Point des auteurs sur la création de valeur.....	23
Paragraphe 2 : Formulation des hypothèses	25

**GESTION DU RISQUE DE CREDIT ET LA CREATION DE VALEUR DANS UN SYSTEME
FINANCIER DECENTRALISE : CAS DU MUTUALISTE**

Section 2 : Cadre méthodologique	25
Paragraphe 1 : Méthode de collecte et d'analyse de donnée.....	25
A- Technique et outils de collecte des données	25
1- Recherche documentaire	25
2- Questionnaire	25
3- L'échantillonnage	26
4- L'entretien direct.....	26
B- Outils d'analyse de données	26
Paragraphe 2 : méthode de vérification des hypothèses.....	26
CHAPITRE 3 : PRESENTATION DES RESULTATS ANALYSE ET RECOMMANDATION	28
Section 1 : Présentation et analyse des résultats	28
A-Présentation des résultats	28
1- Présentation des résultats relatifs au non respect des procédures d'octroi de crédit.....	28
2- Présentation des données relatives à la gestion du portefeuille à risque de crédit et à la création de valeur	29
B- Analyse des résultats	31
1- Analyse des résultats relatif au non respect des procédures d'octroi de crédit.....	31
2-Analyse des résultats relatifs à la gestion du portefeuille à risque de crédit et à la création de valeur	34
Section 2 : Validation des hypothèses et recommandation	33
A- Validation des hypothèses.....	33
B- Recommandations	34
CONCLUSION	35
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE.....	36
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	d