



**REPUBLIQUE DU BENIN**



.....  
**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURE ET  
DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)**

.....  
**UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI  
(UAC)**  
.....

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION  
(FASEG)**

Mémoire de fin de formation pour l'obtention des crédits associés au diplôme de :

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION**

**OPTION : Gestion                      FILIERE : Finance, Banque et Assurance**

**THEME**

**GESTION DE CREDIT DANS LES  
INSTITUTIONS DE MICROFINANCE : CAS DE  
LA COOPEC-AD/BENIN**

**Réalisé et présenté par :**

**Basile S. HOUNKPEVI**

**&**

**Clémence M. SOUDE**

**Sous la direction de :**

**Maître de stage :**

**Mme Florinda TCHONGO**

Responsable du point de service de Godomey

**Maître de mémoire :**

**Pr Denis ACCLASSATO**

Enseignant à la FASEG/UAC

**ANNEE ACADEMIQUE : 2015-2016**

## AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES  
ET DE GESTION (FASEG) N'ENTEND DONNER  
AUCUNE APPROBATION OU IMPROBATION  
AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.  
CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES  
COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

**DEDICACE 1**

Je dédie ce travail à :

- A mon père Gbéhounou HOUNKPEVI
- Ma mère Julienne VINASSAGAN

Basile S. HOUNKPEVI

## DEDICACE 2

Je dédie ce travail à :

- Mon père Roger SOUDE
- Mère Gèneviève ALLADJO

Clémence M. SOUDE

## **REMERCIEMENTS**

Nous présentons nos sincères remerciements à tous ceux et celles de qui de près ou de loin, d'une manière ou d'une autre nous ont aidé dans la production de cette œuvre.

Nous tenons sincèrement à remercier :

- Au Doyen de la FASEG, Professeur Charlemagne B. IGUE ;
- Au Dr Théophile M. A. WOTO, le vice doyen de la FASEG ;
- Monsieur Denis ACCLASSATO, notre maître de mémoire pour la qualité de son encadrement ;
- Tout le personnel de la COOPEC-AD/BENIN et surtout Monsieur Innocent KOUDAGBA et Madame Florinda TCHONGO, respectivement le directeur et la responsable du point de service de Godomey.
- Au Corps professoral et au personnel administratif de la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi, pour les efforts consentis dans le cadre de notre formation;
- A tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à ce travail ;
- Tous les honorables membres du jury qui ont accepté sacrifié une partie précieuse de leur temps à l'appréciation de ce travail.

**SIGLES ET ABREVIATIONS**

BCEAO	:	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BRI	:	Bank Rayat Indonesia
BUPDOS	:	Bureau des Projets de Développement des Oeuvres Sociales
CDD	:	Contrat a duré déterminé
CDI	:	Contrat a duré indéterminé
CID	:	Coopération Internationale au Développement
CLACAM	:	Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CNCA	:	Caisse Nationale de Crédit Agricole
COOPEC- AD/BENIN	:	Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblée de Dieu du Bénin
CP	:	Chargé de Prêt
CSSFD	:	Cellule de Surveillance des Systèmes Décentralisés
DAT	:	Dépôt à Terme
DAV	:	Dépôt à Vue
EB	:	Epargne Bloqué
EL	:	Epargne sur Livret
FCFA	:	Franc Colonie Française d'Afrique
FECECAM	:	Fédération des Caisses de Crédit Agricole et Mutuel
IMC	:	Institutions Mutualistes ou Coopératives
IMF	:	Institution de Microfinance
ONG	:	organisation Non Gouvernementale
PAR	:	Portefeuille à Risque

## GESTION DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE : CAS DE COOPEC-AD/BENIN

---

PARMEC	:	Programme d'Appui et la Réglementation sur les Mutuelles et de Crédit d'Epargne
PME	:	Petites et Moyennes Entreprises
RPS	:	Responsable Point de Service
SFD	:	Système Financier Décentralisé
SFI	:	Système Financier Intermédiaire
TI	:	Taux d'Impayés
TP	:	Taux de pertes
TPAR	:	Taux de Portefeuille à Risque
UEMOA	:	UEMOA : Union Economique Monétaire Ouest Africaine

**LISTE DES TABLEAUX**

Tableau n°1 : Répartition des employés de la COOPEC/AD—BENIN.....	xi
Tableau n°2 : Récapitulatif de l'état des lieux.....	16
Tableau n°3 : Répartition des clients défaillants selon le sexe.....	39
Tableau n°4 : Répartition des clients enquêté selon leurs activités.....	40
Tableau n°5 : Répartition des clients selon les causes de leurs retards de paiements....	41
Tableau n°6 : Répartition des clients selon les échéances pratiquées à la COOPEC-AD/BENIN.....	43
Tableau n°7 : Répartition des clients selon leurs appréciations par rapport aux visites des chargés de prêt.....	43
Tableau n°8 : Répartition des clients selon la politique de recouvrement de crédit.....	45
Tableau n° 9 : Evolution des impayés.....	47
Tableau n° 10 : Evolution du PAR à 90 jours.....	47

**LISTE DES GRAPHIQUES**

Graphique N°1 : organigramme de la COOPEC AD/BENIN.....	xxi
Graphique N°2 : Cheminement du processus de crédit .....	xii
Graphique N°3 : Appréciation des clients par rapport à la condition d’octroi de crédit .....	40
Graphique N°4 : Satisfaction des clients par rapport à la mise en place.....	41
Graphique N°5 : Répartition des clients selon leurs moyens de remboursement.....	42
Graphique N°6 : Répartition des clients suivant l’appréciation du suivi des chargés de prêt.....	44
Graphique n°7 : Incidence du suivi sur le rendement des clients	44

## SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE :I CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DE STAGE.....	4
Section 1 : Présentation du cadre institutionnel de l'étude .....	5
Section 2 : Environnement et déroulement du stage.....	11
CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	17
Section 1 : De la problématique aux hypothèses .....	18
Section 2 : Revue de la littérature et la démarche méthodologique de la recherche.....	21
CHAPITRE : III DE LA PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS A LA FORMULATION DES RECOMMADATIONS.....	38
Section1 : Présentation et analyse des résultats .....	39
Section 2 : Vérification des hypothèses et recommandation .....	50
Conclusion Générale .....	54
Référence bibliographie .....	56
ANNEXES .....	xi
TABLE DES MATIERES .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## **RESUME**

Les institutions de microfinance nées après la libération financière en 90, pour répondre à l'attente des personnes exclues du système classique ont très tôt révélé leurs limites en matière de la gestion des crédits octroyés. La présente étude qui s'est portée sur l'institution de la COOPEC-AD/BENIN, à base des données quantitatives et qualitatives obtenues par la réalisation de questionnaire, nous a permis d'analyser la politique de gestion du risque de l'institution qui se traduit par une forte responsabilité des chargés de prêt dans le processus d'évaluation et de prise de décision dans l'octroi de crédit. La gestion de risque de crédit repose sur la confiance, tant au niveau de l'analyse réalisée avant l'attribution qu'au cours de son remboursement. Enfin nous avons aussi identifié dans ce travail les problèmes au non remboursement de crédit à la COOPEC-AD/BENIN dont les principales causes sont la mévente et la mauvaise gestion de crédit chez les clients. Vu les constats issus de notre étude nous avons formulé quelques recommandations à l'endroit de la COOPEC-AD/BENIN et également à l'endroit des clients.

### **Abstrat :**

The institutions of born microfinance after the financial liberation in 90, to meet the expectation of people exclude the classic system revealed their limits very early concerning the management of the credits bestowed. The present survey that is carried itself on the institution of the COOPEC-AD/BENIN, to basis of the quantitative and qualitative data gotten by the realization of questionnaire, allowed us to analyze the politics of management of the risk of the institution that results in a strong responsibility of the loaded of loan in the process of assessment and decision making in the concession of credit. The management of credit risk rests on the confidence, so much to the level of the analysis achieved before the assignment that to the course of his/her/its repayment. Finally we also identified in this work the problems to the non repayment of credit in the COOPEC-AD/BENIN whose main reasons are the slump and the bad management of credit among the customers. Seen the reports descended of our study us formulated a few commendation at the place of the COOPEC-AD/BENIN and also at the place of the customers.



**INTRODUCTION GENERALE**

Les premières expériences de microcrédit au Bénin remontent aux années 70 avec la création en 1977 des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM) gérées par la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) dont l'objectif était d'offrir des services d'épargne et de crédit aussi bien aux agriculteurs qu'aux fonctionnaires et entrepreneurs. C'est également dans cette perspective que fonctionnent les institutions de microfinance comme la Grameen Bank initié au début des années 1970 par le nobel de la paix 2006 Mohamed Yunus au Bangladesh et les cellules de microfinance de la Bank RakyatIndonesia (B.R.I) en Indonésie et la Bancosol en Bolivie. L'émergence des organisations de microfinance telle que c'est le cas aujourd'hui au Bénin est un phénomène plus récent, datant du début des années 1990 sous l'impulsion de deux événements majeurs. Tout d'abord, au milieu des années 1980, les pays de l'UEMOA, dont le Bénin, ont été confrontés à une grave crise économique et sociale. Au cours de cette période, le Bénin a connu la faillite de son système bancaire, puis la fermeture de toutes les banques d'Etat (Adechoubou, 1996). Cette situation a engendré l'absence de structures de financement pour l'ensemble des secteurs essentiels de l'économie tels que l'agriculture, l'artisanat et les petites et moyennes entreprises (PME). Cette crise résulte d'une intervention publique abusive dans le système financier (Sossa, 2011). Ainsi, au début des années 1990, le Gouvernement a non seulement engagé une série de réformes visant à créer un cadre réglementaire et prudentiel strict en vue de favoriser l'émergence d'un secteur financier privé et compétitif (Joseph, 2000), mais aussi s'est retiré des secteurs productifs de l'économie. Ce retrait de l'Etat a favorisé l'émergence de nombreuses microentreprises évoluant pour la plupart dans l'informel et dont les besoins de financement n'étaient pas pris en charge par le secteur financier formel en reconstruction. Ainsi, depuis 2005, des ONG, Associations de Loi 1901, Sociétés à Responsabilité Limitée, Sociétés Anonymes et autres se sont investies dans les activités de collecte d'épargne et de placement, sans avoir nécessairement demandé et obtenu au préalable l'agrément du Ministère en charge des Finances conformément à la réglementation en vigueur. En termes d'encadrement légal et institutionnel du secteur, on peut noter que les autorités de l'UEMOA avec l'appui de la Coopération Internationale au Développement (CID) se sont engagées dans l'élargissement du paysage financier de l'Union par la promotion des Institutions de Micro Finance (IMF) ou Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) qui sont censés répondre aux besoins diversifiés de services financiers des populations. Ainsi, l'UEMOA a procédé à l'élaboration et à la vulgarisation de la loi PARMEC du 08 août 1997 qui constitue le premier cadre juridique et réglementaire spécifique à la microfinance dans l'Union. Actuellement, le cadre juridique et réglementaire du secteur de la microfinance est marqué principalement par le vote, par le

Parlement le 26 janvier 2012 d'une loi et promulguée le 21 mars 2012. Il s'agit de la Loi N° 2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des SFD en République du Bénin. Cette loi a fait l'objet de prise du Décret n°2012-410 du 06 novembre 2012 portant modalités de son application. L'institution de microfinance, dont la conception met surtout l'accent sur l'intermédiation efficiente de l'épargne interne collectée au sein même des populations concernées et destinée à l'octroi de crédits destinés soit au financement des dépenses de consommation des ménages, soit au financement des coûts de production des microentreprises ne manque de rencontrer quelques difficultés non négligeables susceptibles de compromettre leur pérennités telles que le problème de la gestion et du recouvrement qui est au centre de notre étude. Etant donné que le succès et la pérennité des institutions de microfinance en dépendent de ces deux éléments importants, notre travail s'est intéressé à cette thématique en vue de suggérer dans la mesure du possible quelques mécanismes managériaux pour contrôler une telle situation. C'est dans cette optique nous orienterons nos recherches sur le thème intitulé « **GESTION DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE : CAS DE LA COOPEC-AD/BENIN** ».

Nous présentons ce travail en trois chapitres. Le chapitre 1 qui est consacré au cadre institutionnel et déroulement de stage, le chapitre 2 qui aborde le cadre théorique et la méthodologie de recherche et le chapitre 3 procède enfin à l'analyse des résultats et recommandations.

**CHAPITRE I:**  
**CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET**  
**DEROULEMENT DE STAGE**

Ce chapitre sera consacré à la présentation de la COOPEC-AD/BENIN et du déroulement de stage sans oublier les observations et état des lieux

## **Section 1 : Présentation du cadre institutionnel de l'étude**

Dans cette section nous allons nous appesantir sur l'historique de la COOPEC-AD/BENIN, sa mission, ses objectifs, ses ressources et sa structure organisationnelle ainsi que ses activités.

### **Paragraphe 1 : Historique, mission, objectifs et activités de la COOPEC-AD/BENIN**

Nous présentons ici d'une part l'historique de la COOPEC-AD/BENIN et d'autre part sa mission et ses objectifs.

#### **A- Historique**

BUPDOS-ONG, en vue de participer au développement de Bénin en améliorant le mode de vie des populations vulnérables, a eu l'idée de créer une institution de micro finance accessible aux populations les plus pauvres qui n'ont pas accès aux services financiers des banques classiques. A sa création en 2008, elle portait le nom de BUPDOS micro finance (BMF) et était sous la tutelle du BUPDOS-ONG créée en 1996 avant de porter depuis 2010 jusqu'à ce jour le nom de Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin (COOPEC-AD/BENIN).

Ainsi la COOPEC-AD/BENIN est une IMF qui a vu le jour le 19 juillet 2008 sur l'initiative de BUPDOS-ONG. Elle vise à collecter l'épargne de ces membres et à leur consentir de crédit. La création de cette institution de micro finance est le fruit de plusieurs réflexions visant à mieux répondre aux besoins des membres des Eglises Assemblées de Dieu de Bénin et de la population béninoise en mettant l'accent sur la solidarité.

Dans la logique de se conformer à cette nouvelle réglementation la loi n°2012-21 Mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en république du Bénin, COOPEC-AD/BENIN a pris la résolution de procéder à la démarcation du volet Micro finance de celui de l'ONG d'où la création de COOPEC-AD/BENIN déjà enregistré par le Ministère de l'intérieur et publié au journal officiel ; par la suite, COOPEC-AD/BENIN a introduit un dossier d'obtention d'agrément depuis Octobre 2013 auprès des autorités

(MEF) ,à travers la Cellule de Surveillance des Systèmes Décentralisés ( CSSFD) dont le processus est en cours.

### **B- Mission et objectifs**

La vision de cette institution est d'être une institution de micro finance de référence, viable et pérenne, qui prône la solidarité et le partage pour la lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion financière au Bénin. La mission que COOPEC-AD/BENIN s'est assignée, est de lutter contre l'exclusion financière à travers une offre de produits et services d'épargne et de crédit adaptés aux besoins de la population. Elle est ouverte à toute personne physique ou morale et sa clientèle est constituée de revendeur/revendeuses, d'artisans, de personnes morales et groupements bien organisés, d'agriculteurs.

## **Paragraphe 2 : Structure organisationnelle, ressources, et activités de la COOPEC-AD/BENIN**

Il s'agit ici de présenter la structure organisationnelle ; les ressources ainsi que les activités exercées par la COOPEC-AD/BENIN.

### **A- Structure organisationnelle**

Pour atteindre ses objectifs, la COOPEC-AD/BENIN s'est dotée d'une organisation structurée (organigramme en annexe). Il faut noter que tous les services ne sont pas fonctionnels. Nous avons ici les services qui sont pour le moment fonctionnels.

#### **1- L'Assemblée Générale(AG)**

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de la COOPEC-AD/BENIN. Elle est constituée de l'ensemble des membres, convoqué et réunit à cette assemblée. L'assemblée générale est compétente pour :

- ✓ s'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de la structure ;
- ✓ modifier les statuts et le règlement ;
- ✓ élire les membres des organes ;
- ✓ approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- ✓ définir la politique de crédit et de garantie ;
- ✓ apprécier et adopter les rapports des organes.

## **2- Le Conseil d'Administration(CA)**

Le Conseil d'Administration veille au fonctionnement et à la bonne gestion de la structure. Il est chargé notamment :

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

## **3- Le Conseil de Surveillance(CS)**

Le Conseil de Surveillance est chargé de la surveillance, de la régularité de l'opération de la COOPEC-AD/BENIN et du contrôle de la gestion. Composé de trois (03) membres, il doit s'assurer notamment :

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

## **4- La Direction Générale**

Elle est assurée par le Directeur qui est chargé :

- ✓ de contrôler l'ensemble des activités de la structure et de veiller à l'exécution des décisions des différents organes;
- ✓ de formuler à l'endroit des différents organes décisionnaires des recommandations sur les objectifs, politique et plan d'action de la COOPEC-AD/BENIN et de les informer régulièrement sur leur mise en application ;

- ✓ de présenter au conseil d'administration des états financiers, les budgets ; les rapports d'activité annuel ;
- ✓ d'assurer la gestion des ressources humaines et d'en informer régulièrement le conseil d'administration ;
- ✓ d'assurer la conservation des registres de la COOPEC-AD/BENIN ;
- ✓ de fournir des renseignements requis par les différents organes décisionnels tout en veillant dans le cadre de l'Assemblée Générale ; la préservation du caractère confidentiel des opérations des membres et de toutes autres informations ;

## **5- Les Organes Techniques**

- **Le Service Administratif et Ressources Humaines**

Le Service Administratif et Ressources Humaines a à sa tête le chef service qui a pour mission d'assurer l'ensemble des activités administratives courantes de la direction de la COOPEC-AD/BENIN et promouvoir le renforcement de la productivité du personnel et des membres par la formation, la gestion des relations humaines et la motivation au travail.

- **Le service de Comptabilité et de Finance**

Il est rédigé par le chef service comptabilité et finance qui a pour mission : d'assurer la tenue journalière de la comptabilité après avoir vérifié la régularité des documents de base qui lui sont transmis, tenir les journaux auxiliaires des banques, des caisses et du brouillard de banque, de gérer le stock des fournitures de bureau , d'établir des rapprochements bancaires, et d'élaborer les états financiers annuels conformément aux textes en vigueur.

- **Le Service Audit Interne**

Son rattachement au Directeur Général lui confère une indépendance vis-à-vis des services qu'il audite. Il est principalement concerné par les tâches d'évaluation, de contrôle de conformité et de vérification de la fiabilité du système global.

- **Le Service Informatiques et Statistiques**

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

- ✓ d'identifier les besoins en informatique et de veiller à leur statistique par le service compétent ;
- ✓ d'assurer la maintenance des équipements informatiques disponibles ;
- ✓ de documenter les processus opératoires sur les équipements et former ou informer le personnel à leur application.

- **Le Service Contrôle de Gestion et Projet**

Ayant pour mission de vérifier, de surveiller, d'évaluer et de maîtriser la gestion budgétaire, de l'analyse des écarts de prévision et de réalisation sur la gestion financière et les performances de l'institution. Le service contrôle de gestion et projet prodigue des conseils au Directeur Général pour l'aider dans ses prises de décision.

## **6- Le Comité de Crédit**

Conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit, Après montage de dossier et vérification de la conformité des informations par le chargé de prêt ce dernier transmet le dossier au responsable du point de service qui le soumet au comité technique de crédit qui procède à la vérification avant de le soumettre à la direction. Le Directeur soumet le dossier au comité de crédit qui, après étude donne le dernier mot sur le dossier.

## **B- Ressources**

- **Ressources Matérielles**

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

- ✓ des matériels et mobiliers de bureau ;
- ✓ des matériels informatiques qui coordonnent et traitent rationnellement les informations ;
- ✓ des matériels de transports (motos, voitures).

- **Ressources Humaines**

La promotion de l'épargne-crédit à base communautaire étant une structure étendue sur le territoire national ; son fonctionnement est assuré par un personnel à effectif considérable. La répartition des employés de la COOPEC-AD/BENIN par le type de contrat et par sexe se présente dans le tableau ci-dessous (voir annexe).

- **Ressources financières**

COOPEC-AD/BENIN s'est dotée d'un capital assez important dans l'optique d'assurer le bon fonctionnement de projets de participation dans les activités du secteur primaire, les dépôts importants qu'effectuent ses clients qui sont en excédents de trésorerie, la caisse, de même que les comptes bloqués.

### **C- Activités de la COOPEC-AD/BENIN**

Actuellement, l'institution a mis sur le marché trois types de produits que sont : L'épargne, le crédit et la tontine

- **L'Epargne**

La COOPEC-AD/BENIN sécurise ses membres à travers quatre (04) formes d'épargne à savoir :

- ✓ le Dépôt A Vue (DAV) qui est un compte d'épargne ouvert avec possibilité de faire plusieurs opérations par jour sans pénalité mais avec un prélèvement annuel de 1500FCFA et 2500FCFA pour les personnes morales comme frais de tenue de compte. Ce compte est non rémunéré,
- ✓ l'Epargne sur Livret (EL) est un compte caractérisé par un taux d'intérêt de 3% l'an sans déduction d'impôt avec un solde minimum est de 3000FCFA,
- ✓ l'Epargne Bloquée (EB) est un compte rémunéré au taux annuel de 3,5% pour une durée minimale de 6 mois et dont le dépôt minimum est de 10.000FCFA,
- ✓ les Dépôts A Terme ou compte bloqué (DAT) est un compte rémunéré au taux annuel de 5% pour une durée minimale de 6 mois et dont le solde minimum est de 100.000FCFA. toutefois, ce taux est négociable jusqu'à hauteur de 6% en tenant compte de la durée de déplacement et le montant bloqué.

- **Crédits**

Dans le souci de mieux satisfaire ses sociétaires et de lutter contre l'usure, la pauvreté et la marginalisation, la COOPEC-AD/BENIN s'inscrit dans une démarche de diversification des types de crédit. L'adoption des pratiques de crédit par les agences et points de service de la COOPEC-AD/BENIN offre une gamme variée de ce dernier à leurs sociétaires. On distingue entre autre :

- ✓ tous petit crédits aux démunis, et crédits scolaires ;
- ✓ crédits à l'élevage la pêche et l'agriculture ;
- ✓ crédit aux Micro Entrepreneurs ;
- ✓ crédits aux salariés et au personnel de la COOPEC-AD/BENIN;
- ✓ avances sur tontine et préfinancement de marchés.

Il s'agit des petits crédits accordés aux femmes et hommes démunis ne pouvant satisfaire aux conditions générales d'obtention de crédits. Ces femmes doivent exercer des activités génératrices de revenus

- **Tontine**

La tontine individuelle est un système souple de capitalisation de l'épargne et de bénéfice de crédit. Le client est libre dans la fixation de sa mise, il peut la varier à son gré et respecter le rythme de cotisation qui le convient. Le client peut choisir rester chez lui et bénéficier à tout moment de tous les services de la COOPEC-AD / BENIN concernant le produit. Tout le monde peut adhérer à la tontine quels que soient sa catégorie socioprofessionnelle, son revenu et sa régularité, s'il remplit les conditions requises.

## **Section 2 : Environnement et déroulement du stage**

Dans cette section, nous exposons l'environnement, les travaux effectués au cours de notre stage aussi bien que les difficultés rencontrées à la COOPEC-AD/BENIN et enfin les observations et état des lieux.

### **Paragraphe 1 : Environnement de la COOPEC-AD/BENIN**

Ici il s'agit d'exposer le microenvironnement et le macroenvironnement de la COOPEC-AD/BENIN.

#### **A- Le microenvironnement**

Il peut être défini comme l'ensemble des éléments qui ont une influence directe sur l'environnement de l'entreprise. Il constitue donc le milieu proche de la COOPEC-AD/BENIN. Nous pouvons citer :

- ✓ Les clients : ils sont constitués de l'ensemble des personnes exerçant une activité sur le territoire nationale et pouvant être en relation avec la COOPEC-AD/BENIN ;
- ✓ Les fournisseurs : ce sont les banques et les bailleurs de fonds ;
- ✓ Les ONG à volet micro finance et les services sociaux.

Les concurrents que sont : FECECAM, VITAL FINANCE, PADME etc .....

## **B- Le macroenvironnement**

Il est du milieu éloigné de l'entreprise qui a une grande influence sur elle et sur laquelle elle n'a pas d'influence.

Ce milieu est constitué de :

- ✓ L'environnement politique représenté par l'Etat ;
- ✓ L'environnement technologie ;
- ✓ L'environnement démographique ;
- ✓ L'environnement culturel.

## **Paragraphe 2 : Déroulement de stage**

Notre stage à la COOPEC-AD/BENIN s'est déroulé durant une période de trois mois à l'agence de direction de GODOMEY, nous avons eu à exécuté plusieurs tâches dans divers services plus précisément l'accueil, le service crédit et la caisse

### **A- Services parcourus**

#### **• Le service accueil**

Dans ce service, nous avons eu à recevoir les clients, à connaître leur besoins et les orienter vers les services concernés. Nous donnons des informations précises sur les différents produits qu'offrent la COOPEC-AD/BENIN et les conditions d'accès. Ainsi, divers types d'opérations sont offertes à la clientèle dont principalement l'ouverture des comptes. L'ouverture d'un compte est une opération qui doit respecter un certain nombre de formalités. Pour ouvrir un compte à la COOPEC-AD/BENIN, le client doit fournir : trois photos d'identité, Une photocopie de la carte nationale d'identité(en cours de validité), ou du passeport(en cours de validité), de la possession d'état, ou de l'acte de naissance, Une somme de 5500F CFA pour les personnes physiques et 7500F CFA pour les personnes morales en ce qui concerne les comptes DAV et EL, le client peut choisir un mandataire qui agira en son

nom et pour son compte. Ainsi, un numéro sera attribué au client après remplissage des divers registres qui sera envoyé à la caisse pour l'opération de l'ouverture.

- **Le service caisse**

La caisse d'épargne représente les espèces que l'entreprise possède. Elle est un compte d'actif qui mesure les variations des liquidités en cours d'exercice et de leur montant à la fin de l'exercice. A ce niveau les tâches exécutées sont de plusieurs ordres : l'ouverture des comptes, l'enregistrement des dossiers décaissés et des garanties, L'enregistrement des opérations de dépôts et de retrait, la vérification du compte du client.

- **Le service crédit**

Nous avons effectué à ce service :

La constitution des dossiers, la photocopie et remplissage des diverses fiches (d'entretien avec le demandeur, avec la caution, engagement de la caution).

En plus des services parcourus nous avons effectués aussi le pointage. A ce niveau, on procède à la vérification des opérations journalières effectuées.

## **B- EXPERIENCE ACQUISES ET DIFFICULTES RENCONTREES**

Dans ce paragraphe, nous ferons ressortir toutes les expériences acquises ainsi que les difficultés rencontrées au cours de notre stage.

- **Expériences acquises**

Au cours de notre séjour, les différentes tâches effectuées nous ont permis de :

- ✓ connaître les réalités inhérentes à la gestion des relations avec la clientèle de la COOPEC-AD/BENIN ;
- ✓ maîtriser l'ouverture des différents types de compte ;
- ✓ d'enregistrer les opérations de dépôt, de retrait et de remboursement des crédits ;
- ✓ faire le billettage ;
- ✓ passer les écritures concernant chaque opérations ;
- ✓ enregistrement des collectes des frais de tontine.

- **Difficultés rencontrées**

Au cours de notre stage nous avons été confrontés à quelques problèmes énumérés ci-dessous :

- ✓ clients illettrés ce qui fait que le sens de nos explications est souvent compris d'une façon dénaturée et nécessite la répétition à chaque fois ;
- ✓ nos allés retour dû à l'absence des appareils photocopieurs dans l'agence.

### **C- Les observations de stage et état des lieux**

Il sera question de présenter ici nos constats par rapport à notre lieu de stage d'une part et de faire l'inventaire des forces et faiblesses liées aux pratiques de ce même lieu à travers l'état des lieux d'autre part.

#### **• Les observations de stage**

Nous avons noté au cours de notre stage à l'agence de Godomey une très bonne ambiance de travail, une parfaite collaboration entre agents sans trop de discrimination d'ordre hiérarchique, avec tout le personnel de la dite agence. Ces derniers dont les compétences ne sont pas les moindres et rompues à la tâche sont confrontés à certains problèmes dans l'exécution de leurs tâches.

Au nombre de ceux-ci, on peut citer :

- ✓ surcharge des chargées d'affaires ;
- ✓ inexistence d'une équipe fonctionnelle chargée du recouvrement et du rappel des échéances ;
- ✓ absence de motivation au niveau des chargées d'affaires ;
- ✓ stratégie d'attaque et de conservation de la clientèle peu efficace ;
- ✓ absence de politique de réduction des charges du personnel ;
- ✓ insuffisance de politique interne de suivi de crédit ;
- ✓ augmentation de créances impayées, douteuse ou litigieuses ;
- ✓ absence d'innovation des produits de la structure ;
- ✓ bonne politique d'accueil ;
- ✓ inexistence d'une équipe fonctionnelle chargée du traitement rationnelle des créances trouvées en impayé ;
- ✓ la collecte du remboursement qui s'avère difficile.

- **Etat des lieux et inventaires des forces et faiblesses**

Suite aux différentes observations faites au lieu de stage, nous pouvons présenter le tableau récapitulatif de l'état des lieux, de l'inventaire des forces et faiblesses dans un tableau comme suit :

**Tableau 2 : Récapitulation de l'état des lieux**

N°	Centre de décision ou d'activités	Forces	Faiblesses
1	Gestion de crédit	-Bonne stratégie de recouvrement ; -Bonne politique de recouvrement ; - Procédure de visite et de compte visite de terrain pour la validation du dossier ;	-Inexistence d'une équipe fonctionnelle équipée, chargée de recouvrement et du rappel des échéances ; - absence d'une bonne politique de fidélisation des clients de la COOPEC-AD/BENIN ; -Augmentation des créances passées en perte ou en souffrance ;
2	Gestion des ressources	-Personnel très jeune et dynamique ; -Bonne politique d'accueil des clients ;	-Insuffisance de personnel ; -Insuffisance d'outil informatique et de moyen de communication ;
3	Gestion de la trésorerie	-Rapport journalier et mensuel de l'épargne et des remboursements	-Défauts de régularisation immédiate des écarts constatés ;
<b>OPPORTUNITES</b>		<b>MENACES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'octroi du crédit nécessite l'ouverture d'un compte de dépôt à vue ou tontine qui se sera mouvementé pendant une durée de trois mois au mois ;</li> <li>- Les garanties ne sont pas un substitut à la capacité de remboursement</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise foi de certains clients ;</li> <li>- Existence d'impayés,</li> <li>- Décaissement et traitement tardif des dossiers</li> <li>- Insuffisance des montants de crédits octroyés aux clients par rapport à la réalisation de leurs projets ;</li> <li>- Non-respect des engagements de remboursement par les clients ;</li> </ul>	

**Source :** Nous-même, 2016

**CHAPITRE II :**  
**CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE**  
**RECHERCHE**

## **Section 1 : De la problématique aux hypothèses**

Dans cette section, il s'agit de développer la problématique, de dégager l'intérêt de la recherche, de fixer les objectifs poursuivis et de poser les hypothèses de travail

### **Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude**

Nous exposons ici la problématique de notre étude et les intérêts.

#### **A- Problématique**

Les institutions de crédit comme toutes les entreprises sont soumises à des risques. Mais ces risques sont beaucoup plus importants pour les institutions de crédit et ils deviennent donc primordiale pour ces derniers de maîtriser ces risques. La liste des risques pouvant affecter une institution de microfinance (IMF) est longue : risque institutionnel, risque de fraude, risque de crédit, risque de sécurité, risque de gestion financière, risque externe (réglementation, concurrence, démographie), (Churchill et Coster 2001). Le risque qui nous intéresse ici est le risque de crédit aussi appelé risque de contrepartie ; s'il existe plusieurs types de risque, celui de non remboursement est un risque majeur (Manchon 2001). Heem (2000) définit le risque de contrepartie pour le prêteur comme : « le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier, à savoir dans la plupart des cas un remboursement de prêt ». Ce risque de contrepartie désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière de l'emprunteur qui réduit les probabilités de remboursement (Rouges, 2000). Le risque de crédit constitue la plus des vulnérabilités d'une institution de micro finance, c'est la détérioration de la qualité du portefeuille crédit qui cause les pertes et crée des charges énormes en gestion de la défaillante. Ce risque aussi connu comme le risque de défaillante, est lié à l'incapacité du client de respecter les termes du contrat du prêt. Un seul microcrédit ne pose pas un risque énorme parce que le pourcentage sur le portefeuille total est insignifiant. Mais puisque la plupart des microcrédits ne sont pas garantie, la défaillance peut facilement s'étendre d'un petit nombre de crédit à une portion importante du portefeuille (Churchill et Coster 2001). Cet effet de contamination peut aggraver par le fait que les portefeuilles de microfinance se limitent souvent à certains secteurs d'affaires.

Partant du présupposé que l'un des obstacles essentiels au fonctionnement efficace des systèmes financiers formels traditionnels est l'asymétrie d'information, l'une des innovations importantes des IMF est la substitution de la supervision mutuelle aux garanties matérielles.

Cette stratégie serait doublement gagnante: permettre aux démunis d'accéder au crédit tout en évitant que les IMF soient handicapées par de mauvais taux de remboursement. Les premiers résultats ont été très encourageants. Bien que les taux débiteurs des IMF soient supérieurs à ceux des banques commerciales, ils sont inférieurs à ceux des prêteurs informels usuriers qui représentent la principale solution de rechange pour leurs clients (Banque Mondiale, 2000; Honlonkou et al, 2000; Rahman, 1989). Entre 1993 et 1997, le nombre d'IMF s'est accru au Bénin de 76%, l'épargne collectée et les fonds prêtés par ces structures ont été multipliés respectivement par 5 et par 15 (Agnikpé, 1998). Mais, a-t-on effectivement réussi à avoir des institutions financières performantes et éprouvées en termes de viabilité financière?

Dans une étude réalisée sur les problèmes de recouvrement dans le réseau FECECAM, Soglohoun et Lontchédjé (2000) estiment à 40% le taux d'impayés dans une caisse locale du sud du Bénin. Certain nombre du taux d'impayé enregistré. Certains attribuent ces mauvaises performances à la nature même des petits crédits très dispersés caractérisés par des coûts de suivi très élevés. Ce suivi est nécessaire pour la résolution des problèmes liés à l'asymétrie d'information, mais son utilisation intensive renchérit les taux débiteurs et aggrave les problèmes de rationnement du crédit (Stiglitz et Weiss, 1981). Il y est précisément montré que la performance des IMF en matière de remboursement est liée aussi bien aux caractéristiques des caisses (caractéristiques du gérant, supervision adéquate après l'obtention du crédit), aux activistes financées, qu'aux caractéristiques des clients (sexe, proximité géographique de la caisse, types de garantie, volume d'activité, expertise accumulée dans l'activité à financer, taille de l'emprunt. Ainsi malgré la nouvelle politique de crédit adoptée, les missions permanentes d'inspection, le recrutement des agents de recouvrement, les différentes formations au profit des techniciens du réseau en matière de gestion de portefeuille de crédit, la situation n'est pas encore maîtrisée. De ce fait pour une meilleure intervention de la microfinance, Servet (2005) propose de rompre avec le mythe de la quête exclusive de l'efficacité sociale, c'est-à-dire la réduction de la pauvreté considérée comme « la promesse » de la microfinance (Morduch, 1999) et place la gestion des risques de crédit au cœur des nouveaux challenges des institutions de microfinance, qui se présente généralement sous deux aspects : les mesures préventives que les prêteurs prennent avant l'octroi de crédit et celle qu'ils prennent après le déboursement. La gestion de crédit dans une IMF suit un cheminement qui doit respecter les étapes suivantes : l'instruction (montage et analyse) du dossier de crédit ; le suivi (destination et remboursement) des prêts accordés et le recouvrement des crédits (voir schéma du cheminement en annexe). Ainsi la Coopérative d'Épargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin (COOPEC-AD/BENIN), étant une

institution de microfinance ne resterait pas en marge de toutes ces difficultés. Cette institution qui a fait l'objet de notre étude, gère un portefeuille de crédit considérable dont le taux de portefeuille à risque (TPAR à 90 jours) évolue comme suit, 20,66% en 2012, 17,87% en 2013, 5,43% en 2014 et 4,15% en 2015, est loin d'être totalement qualitatif comparativement à la norme de la BCEAO qui est de 3%. La nécessité pour cette dernière d'assurer sa survie et de faire face aux défis de performance entraîne des questionnements et remises en causes. C'est ce qui suscite à notre niveau un certain nombre de questions sur les crédits octroyés à la COOPEC-AD/ BENIN.

- Quels sont les facteurs qui sont à l'origine du non remboursement de certains clients ?
- La politique de gestion de portefeuille de crédit mise en place par la COOPEC-AD/BENIN n'a-t-elle pas d'influence sur le non remboursement ?
- A quel niveau pouvons-nous situer la responsabilité des agents à ce phénomène ?

Ces différentes interrogations suscitent notre réflexion sur le thème : « GESTION DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE : CAS DE LA COOPEC-AD/ BENIN ». Les réponses à ces interrogations seraient notre manière d'appréhender la gestion de portefeuille de crédit de COOPEC-AD/BENIN, afin d'y apporter des propositions de solutions adaptatives.

## **B- Intérêt de l'étude**

La question de la dégradation des indicateurs de performance abordée dans cette étude est d'une importance capitale car l'épineuse question de la pérennité à laquelle est confrontée la plupart des IMF découle de la gestion stratégique et opérationnelle opérée par les différents acteurs aussi bien internes qu'externes.

Ce travail trouve donc son utilité dans le fait qu'il permettra aux dirigeants :

- de prendre connaissance des causes réelles de non remboursement ;
- de pouvoir situer la responsabilité des agents par leur qualité de professionnalisme ;
- de connaître les outils de gestion de crédit pour l'amélioration de leur portefeuille.

## **Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche**

Dans ce paragraphe il est question de fixer les objectifs et de les valider à l'aide des hypothèses formulées.

### **A- Objectif général**

L'objectif général de notre étude est d'apprécier la qualité du portefeuille de crédit afin d'assurer la pérennité de l'IMF.

### **B- Objectifs spécifiques**

Nous nous sommes fixés comme objectifs spécifiques :

**O<sub>1</sub>** : Analyser la politique de gestion du risque de crédit à la COOPEC-AD/BENIN.

**O<sub>2</sub>** : Identifier les problèmes liés au non remboursement de crédit à la COOPEC-AD/BENIN.

### **C- Hypothèses de recherche**

Notre recherche est basée sur deux hypothèses qui sont les suivantes :

**H<sub>1</sub>** : la politique de gestion de crédit présente des insuffisances.

**H<sub>2</sub>** : l'asymétrie informationnelle ex post est à l'origine du non remboursement de crédit.

## **Section 2 : Revue de la littérature et la démarche méthodologique de la recherche**

Il sera question ici de procéder à la définition des concepts liés aux termes à la revue des études antérieures. Ensuite, la description de la démarche méthodologie adaptée pour conduire cette étude exposée.

### **Paragraphe 1 : La revue de la littérature**

Nous aborderons dans ce paragraphe certaines notions ayant rapport avec le problème puis nous ferons le point de quelques travaux antérieurs dans le domaine afin de mieux cerner le phénomène de la gestion de portefeuille de crédit.

## A- Origine de la micro finance

La micro finance est née dans les années en 1980 en réponse aux interrogations et aux conclusions d'étude concernant l'offre publique de crédit subventionnées destinées aux payants pauvres (Ledgerwood, 1997). Elle est un phénomène assez récent au plan historique si l'on se réfère à son expérience la plus médiatique, la Grameen Bank du professeur MUHAMUD YUNUS de l'université de CHITTAGONG au Bangladesh créé en 1976 dont le but est d'aider les pauvres en leur accordant des prestations financières compatibles avec leurs conditions de vie. Par ailleurs, les premières organisations de microfinances ayant fait la preuve de leur efficacité ont progressivement soulevé un véritable enthousiasme dans de nombreuses institutions internationales ou nationales qui ont tenté de répliquer l'expérience. Cet engouement a été renforcé par l'impact que les organisations de micro finance ont eu sur les personnes qui y avaient recouru. Une analyse de l'impact sur les emprunteurs des programmes de micro financement a confirmé que les bénéficiaires du micro crédits ont été capables d'augmenter et de stabiliser leurs revenus. Les études de Che(1992), Schuler et Hashemi (1993), Wahid (1993), Kandakan et al (1994), Kalily (1994) ont expliqué l'impact de la Grameen Bank au Bangladesh sur la croissance des revenus des ménages, sur les dépenses des ménages pour satisfaire les besoins essentiels, les opportunités d'embauche et le régime alimentaire. Au Bénin, ce secteur est très diversifié en nombre d'années d'expérience, en objectif, en moyens, en taille, en ressources humaines et financiers mais aussi et surtout en fonction de la méthodologie d'intervention.

## B- Clarification de quelques concepts

Cette partie présente quelques notions du crédit et des impayés

- Système financier décentralisé (SFD) : la nouvelle loi n°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des système financier en république du Bénin définit le SFD comme étant une institution dont l'objet principal est d'offrir des services financiers aux personnes qui n'ont généralement pas accès aux opérations des banques et des établissements financiers tels que défini par la loi portant réglementation bancaire et habileté aux termes de la présente loi à fournir ces prestations.
- **Micro finance** : selon la BCEAO, la micro finance est une activité exercée par une personne morale autre qu'un établissement de crédit, qui offre, habituellement et en vue de lutter contre la pauvreté des services financiers à une population évoluant pour

l'essentiel en marge du système bancaire traditionnel. L'accent mis par la BCEAO est sur l'offre des services des crédits et/ou épargnes sans qu'elle parle des services sociaux. Plan et finance, un site web définit la micro finance « l'offre des services financiers aux populations pauvres et exclues du système bancaire, sans ressources, ni droit de propriété ». De toute ces définitions, il découle que la micro finance offre des services financiers à des personnes sans revenus et sans propriété et qui ne sont pas en mesure d'offrir de garantie bancaire et sont donc en général « oubliées » des institutions financières et banques.

L'activité de micro crédit consiste généralement en l'attribution de prêts de faible montant à des populations entrepreneurs qui ne peuvent accéder aux prêts bancaires classiques.

La micro finance quant à elle, fait référence à l'offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus, qui ont peu ou n'ont pas accès aux services financiers bancaires, dans le but de satisfaire les besoins de leurs ménages ou de leurs activités économiques et professionnelles.

Les services financiers dont il s'agit ici sont principalement de deux types, épargne et crédit, auxquels s'ajoutent maintenant la micro assurance et les services de transfert (soumis à une autorisation spéciale).

- **Une institution de micro finance :** est une organisation financière qui doit, à terme couvrir ses dépenses et dégager une marge sans appuis extérieur pour être viable et continuer à offrir ses services. Il offre des services financiers à des personnes à revenus modestes qui n'ont pas accès ou difficilement accès au secteur financiers formel. Par ailleurs, les clients des SFD ont besoin des services financiers pour, entre autre, sécuriser leurs disponibilités et mener principalement des activités génératrices de revenus.
- **Micro crédit :** Il existe autant de définitions de la micro finance que d'auteurs. Elle varie selon leurs objectifs et leurs formes. Ainsi, selon :

Le législateur : Il ne fait pas usage des terminologies comme IMC ou SFD. Il met plutôt l'accent sur le caractère mutualiste ou coopératif de ces institutions. La loi N°97-027 du 08/08 /97 stipule en son article 2 alinéa1 que « les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit sont un groupement de personnes doté de la personnalité morale sans but lucratif et à capital variable fondé sur les principes d'union, de solidarité d'entraide

mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ».

Les praticiens : La terminologie du SFD désigne un réseau d'institutions de micro finance qui s'apprécie par rapport à sa structure de base. Dans leurs optique, la micro finance est une finance de proximité par opposition aux longues procédures administratives contraignantes des banques classiques.

Les bailleurs : ils préfèrent terminologie SFI (systèmes financiers intermédiaires) pour faire démarcation entre le système bancaire financier formel et la finance informelle selon les bailleurs de fonds, les institutions de micro finance peuvent rester purement informelles ou évoluer pour devenir soit un établissement financier, soit une banque.

Pour Ledgerwood (1996), terme de micro finance désigne l'offre de services financier à une clientèle pauvres notamment de petits travailleurs indépendants.

Selon ROBINSO (1996) on entend par Micro crédit les services financiers offerts aux petites et micro entreprises de différents secteurs vulnérables aux faibles revenus exerçant des activités économiques moindre importance afin qu'elles puissent croire leur productivité et leur efficacité, développer leurs activités et augmenter leurs revenus voire améliorer leurs conditions de vie.

- Crédit : issu du latin « credere » qui signifie croire et « creditum » qui veut dire confier, le crédit peut être défini comme étant un prêt consenti à un client par une institution financière et dont les remboursements sont étalés sur un futur proche. Les origines du crédit ne sont pas connues avec précision, cependant on pourrait penser qu'il a vu le jour avec la pratique du troc, avant l'avènement de la monnaie. On peut aussi le définir comme un prêt consenti, contre une rémunération par une personne physique ou morale et remboursable à moyen ou long terme.

Le crédit constitue le poumon financier des IMF, mais il apparaît comme étant une activité très dangereuse.

Selon Lancelin (2001) ; le crédit est une entente entre le prêteur et l'emprunteur qui anticipe les résultats évalués d'une opération. Le crédit est basé sur la confiance mutuelle.

Selon le lexique d'économie ALBERTINI et AL « le crédit se définit comme étant un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature et en espèces consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance ».

Pour GUILLIEN & VINCENT (2010), une opération de crédit est tout acte par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie.

Les crédits octroyés par les SFD ont la particularité d'être des crédits progressifs dont le premier est de faible montant afin de minimiser les risques. Le remboursement régulier du crédit par le client permet à l'institution d'augmenter progressivement le montant de prêt.

Le système financier contemporain distingue globalement deux sortes de crédits : les prêts aux entreprises et les prêts aux ménages.

Les prêts aux entreprises, encore appelés les crédits à la production, constituent un atout important qui complète ou remplace parfois l'autofinancement. Ces prêts peuvent être nécessaires au démarrage d'un projet, ou au renforcement d'un projet.

Les prêts aux ménages encore appelés crédits à la consommation facilitent l'écoulement des biens et services offerts sur le marché. En effet, l'épargne des ménages est souvent insuffisante pour faire certaines acquisitions et dépenses : construction de logement, mobiliers, matériels électroménagers, équipement divers. Sans les crédits à la consommation, ces marchés seraient engorgés, la production bloquée et on pourrait assister à une déflation qui à son tour entraînerait une récession voire une dépression économique.

C'est ainsi que les crédits octroyés par SFD peuvent être classés selon plusieurs critères : (durée, catégories, type, qualité, du crédit, etc.).

De ces définitions, il ressort certains éléments dont les plus importants sont :

- le temps qui est le délai pendant lequel le bénéficiaire disposera du bien ou du fond prêt ;
- la confiance faite par le créancier au bénéficiaire. Cette confiance nécessite à son tour une promesse de restitution ;
- la rémunération qui est le prix du service rendu et du danger couru par le créateur.

Ainsi nous distinguons dans la classification de la BCEAO, les crédits sains et les crédits en souffrance.

- **Crédits sains** : sont considérés comme crédits sains, les prêts qui ne souffrent d'aucune controverse en matière de remboursement.
- **Crédits en souffrance** : il s'agit des crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois mois. Ces crédits doivent faire l'objet d'une provision en fin d'exercice. Le montant de provision est déterminé, selon la durée des retards observés dans le paiement des échéances.

En fonction de la durée des opérations, les crédits sont classés à court, moyen et long terme.

Crédits à courts terme : sont considérés à courts terme, les prêts aux membres ou bénéficiaires dont la durée initiale de remboursement y compris tout différé éventuel, n'excède pas douze (12) mois (Guérin & al 2005).

- **Crédits à moyens termes** : sont considérés comme crédits à moyen terme, les prêts aux membres ou bénéficiaires dont la durée initiale de remboursement y compris tout différé éventuel supérieure à douze (12) mois, mais inférieur ou égale à trente-six (36) mois (Rosech2003).
- **Crédits à longs termes** : sont considérés comme crédits à long terme, les prêts aux membres ou bénéficiaire dont la durée initiale de remboursement y compris tout différé éventuel, excède trente-six (36) mois (Nguyen 1999).
- **Notion d'impayé** : L'impayé est un mot habituellement employé pour désigner une créance qui n'a pas été honorée par un débiteur. L'impayé va porter généralement sur une facture ou sur le remboursement d'un prêt et se concrétisera par le rejet d'un chèque, d'un prélèvement, d'un effet de commerce (pour les entreprises) ou par le rejet de tout autre moyen de paiement
- **Notion de recouvrement** : Le recouvrement induit déjà le défaut de non-paiement par le client. Il est également une procédure entamé par le service agréé au sein de l'établissement de crédit en question. Elle est une procédure administrative interne à un organisme bancaire ou à un établissement de crédit afin de recouvrer une dette impayée de la part d'un emprunt débiteur. Il est lancé par le créancier afin de récupérer sa créance impayé.

On distingue généralement deux méthodes de recouvrement :

- **Recouvrement à l'amiable** : privilégie la négociation et le compromis. Il favorise le dialogue en amenant le débiteur à régler sa dette sans avoir à l'y contraindre.
- **Recouvrement judiciaire** : Au centre de cette méthode se trouve les judiciaires. Celles-ci sont en effet saisies, afin de permettre au créancier d'entrer en possession de ses fonds.
- **Notion d'asymétrie d'information** : on parle d'asymétrie d'information sur un marché lorsque certains agents disposent d'une information privée, inaccessible à d'autres. Cette définition nous paraît un peu générale car elle ne met pas l'accent sur la particularité des IMF.

### **C- Revue théorique**

Il s'agit ici des différentes théories développées par les auteurs

- **Sélection adverse** : elle a trait à des situations où un côté du marché ne peut pas observer « le type » ou la qualité des biens situés de l'autre côté du marché. En ramenant cette définition dans la relation de crédit, le prêteur ne pourra pas distinguer parmi les emprunteurs ceux qui pourront s'acquitter de leur engagement de ceux qui ne le pourront pas. La sélection adverse est antérieure à la conclusion des contrats.
- **L'aléa moral** : il a trait à des situations où un côté du marché ne peut pas observer le comportement de l'autre côté ; il s'agit là d'un comportement caché tel que : l'obtention de crédit multiple (cavalerie financière) ; le détournement de l'objet de crédit ; détournement de remboursement ... L'aléa de moralité est postérieur à la conclusion des contrats.
- **Les microcrédits dans la théorie positive de l'agence** : le problème du principal-agent est au cœur de la théorie de l'agence. Pour l'expliquer, on pourrait dire que ce sont les problèmes rencontrés lorsque l'action d'un acteur économique, le principal, dépend de l'action d'un autre acteur, l'agent, sur lequel le principal possède une information imparfaite. Cette asymétrie d'information est à la base du problème principal-agent. Elle comporte des risques et des coûts. Il convient alors d'étudier l'asymétrie d'information et ses conséquences. La présence d'asymétries d'information conduit à des problèmes de sélection adverse et d'aléa moral. La théorie du marché avec asymétrie de l'information est une théorie essentielle dans la recherche économique. Les fondements de cette théorie ont été établis par George Akerlof, Michael Spence et Joseph Stiglitz, prix Nobel (2001) pour leurs analyses des marchés avec asymétrie de l'information. Les exemples donnés par les trois auteurs concernent le marché des voitures d'occasion, le marché de

l'assurance, le marché de l'emploi, le marché des crédits. Comme le dit Stiglitz (2001), le vendeur de voitures en sait probablement plus sur ses voitures. Mais nous intéressons ici au marché de crédit introduit par Akerlof, il a été repris et développé par Stiglitz (1981, 1983). Le principe des lemons d'Akerlof s'applique au marché du crédit dans les pays en développement. Ici, le principal est le prêteur et l'agent est l'emprunteur. L'asymétrie de l'information existe parce que l'emprunteur possède une information que le prêteur ignore : l'emprunteur connaît ses capacités de remboursement. L'asymétrie d'information existe donc sur le risque de défaut de l'emprunteur. Le marché est considéré par l'organisme prêteur plus risqué, surtout en l'absence de garanties. Ceci entraîne une augmentation des taux d'intérêt imposés par le prêteur pour couvrir le risque supplémentaire. Une hausse du taux fait fuir les meilleurs débiteurs. Cette asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs peut expliquer les taux d'intérêt très élevés dans les marchés des pays en développement. Elle peut expliquer également la disparition du marché puisque les prêteurs abandonneront le marché s'ils ne restent plus que les mauvais débiteurs. Le phénomène d'anti sélection apparaît lorsque l'emprunteur conserve un avantage informationnel sur son prêteur en ce qui concerne son risque de défaillance. La banque applique alors un taux reflétant la qualité moyenne des emprunteurs. Ceci pénalise les individus peu risqués en leur faisant payer une prime de risque plus élevée que leur risque effectif et avantage les agents risqués, la prime de risque étant inférieure à leur risque réel. Les bons risques vont quitter le marché : c'est l'anti sélection. Stiglitz et Weiss (1981, 1983) montrent que pour réduire les pertes dues à de mauvais crédits, il est préférable pour les banques, au lieu d'augmenter le taux d'intérêt, de rationner le volume des prêts. Les emprunteurs qui semblent les plus risqués sont rationnés. Le rationnement du crédit est alors une solution, mais imparfaite.

L'aléa moral se rapporte à la situation dans laquelle les résultats de la relation de crédit dépendent d'actions, non observables ou non contrôlables, entreprises par le débiteur, après signature du contrat : engagement plus ou moins fort dans la réussite du projet, dépenses inutiles, surendettement compromettant la solvabilité. La littérature consultée prouve que la garantie apportée par la solidarité de groupe permet de diminuer le risque et par suite le taux d'intérêt. Un taux d'intérêt qui satisfait les prêteurs et les demandeurs permettra d'assurer la viabilité du marché. Si le taux d'intérêt est trop bas, la rentabilité ne sera pas assurée, s'il est trop haut les emprunteurs les moins risqués seront dissuadés. Ainsi donc, la relation d'agence, et ses implications en termes de problème principal-agent et d'asymétrie d'information, met en évidence le rôle du prix, ici le taux d'intérêt, dans la viabilité ou, au contraire, la disparition

du marché. La garantie solidaire, appliquée dans le prêt de groupe, permet de diminuer le risque et donc le taux d'intérêt et assure la viabilité du marché.

**- La Théorie des coûts de transactions :** elle a été introduite par Ronald Coase en 1937 dans son fameux article « the Nature of the firm ». La nécessité de rapprocher la théorie de la réalité est à l'origine de sa réflexion. Coase attribue la nécessité de l'organisation ou la raison d'être de la firme à l'existence de coûts en cas de recours au marché : le coût de la découverte des prix, de recherche d'un partenaire, de négociation, de contractualisation et d'application du contrat que sont les coûts de transaction. L'entrepreneur a intérêt à minimiser ces coûts et du fait même à internaliser la transaction. L'approche de Coase a été reprise et formalisée par la théorie des coûts de transaction qui voit le jour avec Williamson au début des années 1970 (Williamson 1971, 1973 et 1975). Selon Williamson, les coûts de transaction sont décomposés en coûts ex-ante, parmi lesquels les coûts de recherche d'un partenaire, d'écriture du contrat, de négociation et de garantie de l'accord, et les coûts ex-post parmi lesquels les coûts de mauvaise adaptation, de pilotage et de suivi, de renégociation et de rupture des contrats (Saussier et Yvrande-Billon, 2007).

### **D- Contribution des études antérieures**

Nous présenterons ici les différents travaux qui tentent d'expliquer les manifestations des impayés liés à l'asymétrie informationnelle et à la politique de gestion.

Ainsi pour Lopez (1997) « il y a asymétrie d'information lorsque l'emprunteur dispose d'une meilleure information que le prêteur sur les paramètres qui vont déterminer la rentabilité effective du projet et ensuite en gouvernant le partage des revenus ».

Pour Soulama (2002), « l'asymétrie d'information s'observe entre l'emprunteur et le prêteur, au détriment de ce dernier ».

Pour Davis (1999), « c'est principalement l'asymétrie d'information qui expose la structure au risque de faux. Il s'agit d'une situation dans laquelle un agent économique est mieux informé qu'un autre sur ses propres caractéristiques et les actions qu'il va entreprendre. Cette asymétrie d'information pourrait prendre la forme d'une sélection adverse. (La Due, 1990) ou d'aléa moral (Davis, 1999) (cités par AMOUSSOUGA, 2003).

- **Les déterminants d'impayés**

L'examen de la littérature montre que les chercheurs ont recours à la théorie de l'agence à travers l'asymétrie informationnelle pour répondre à ce type d'interrogation (Akerlof, 1970 ; Stiglitz et Weiss, 1981 ; Hugon, 1996 ; Conning, 1997 ; Morduch, 2000 ; Agenor, 2000). Ils attribuent le risque de non-remboursement des microcrédits à l'asymétrie de l'information qui existe entre les prêteurs et les emprunteurs. D'après ce cadre théorique, il serait difficile d'évaluer la qualité du demandeur et de vérifier le respect des termes du contrat. Ce risque de défaut de remboursement auquel sont confrontés les IMF est d'autant plus préoccupant parce que la microfinance a la particularité de vouloir accomplir une mission sociale en restant autosuffisante financièrement. Ceci suppose la mise en place de mécanismes ayant pour objectif de réduire le risque de défaillance des emprunteurs.

Actuellement, les IMF ont développé des stratégies qui permettent de minimiser les coûts de transactions et les risques liés aux microcrédits (Lanha, 2002; Mayoukou, 2003; Montalieu, 2002). Pour octroyer ou non le crédit, certains facteurs sont généralement pris en compte par les IMF afin de minimiser les risques de non remboursement (Honlonkou, Acclassato et Quenum, 2006). Il s'agit d'une part des facteurs liés aux emprunteurs (l'âge, la situation matrimoniale, le revenu complémentaire, la proximité résidentielle et l'expérience dans l'affaire) et d'autre part, ceux liés à l'institution (objet du crédit, le montant et le rang du crédit, les garanties exigées, le suivi du crédit, la durée du crédit...).

- **Les facteurs liés à l'emprunteur**

Des travaux de recherche (Lanha, 2002 ; Honlonkou et al, 2006) ont contribué à la détermination des facteurs liés à l'emprunteur qui puisse avoir une influence sur les taux des impayés en microfinance. D'après l'étude de Lanha (2002), il ressort que le genre et l'âge de la microentreprise expliquent le risque de défaillance en microfinance au Bénin. Honlonkou et al (2006), à partir de 900 emprunteurs dans certaines institutions de microfinance béninoises, ne trouvent pas de relation significative entre le genre, l'âge et le niveau d'instruction ; mais trouvent une influence positive et significative sur la performance de remboursement. Selon Hudon et Ouro - koura (2008), l'approche de proximité est une caractéristique essentielle des caisses d'épargne et de crédit qui explique le fort taux de remboursement : les membres des mutuelles, en usant de la pression sociale améliore les taux de remboursement. Cette conception sociale est particulièrement adaptée en zone rurale où les pratiques communautaires restent fortes. Cependant, en zone urbaine, elle doit être complétée pour assurer des bons taux de remboursement.

- **Les facteurs liés à l'institution**

La littérature montre que les facteurs liés à l'emprunteur ne suffisent pas pour expliquer le taux d'impayés dans les IMF car il faudra intégrer les facteurs spécifiques à l'institution prêteuse. C'est pourquoi certains chercheurs (Hudon et Ouro-Koura, 2006 ; Lanha, 2002 ; Honlonkou et al, 2006) ont dépassé les caractéristiques liées à l'emprunteur et se sont intéressés aux caractéristiques liées à l'IMF. D'après l'étude de Lanha (2003), il ressort que le montant du prêt, le type de garantie et le cycle de crédit expliquent le risque de défaillance en microfinance. Honlonkou et al (2006), montrent que la nature de la garantie, le montant du dépôt initial et le nombre d'expériences antérieures de l'emprunteur avec la caisse influence significativement la performance de remboursement dans les IMF béninoises. Les garanties exigées sont multiples et varient d'une institution à une autre. On peut citer entre autre la confiance, l'épargne préalable, la caution solidaire (Wamba, 2008), les titres de propriété foncière et matérielle (Honlonkou et al, 2006). Cette dernière variable est très souvent exigée dans les IMF et a généralement une influence positive parce que les micro-entrepreneurs n'ont pas toujours la possibilité d'offrir des garanties foncières et matérielles (Kodjo, Abiassi et Allagbe, 2003). De même, la caution solidaire, souvent utilisée pour garantir les crédits financés sur d'autres fonds que ceux de l'épargne, doit être utilisée avec précaution en milieu urbain, y compris dans des coopératives de petits producteurs comme les artisans ; car la solidarité n'est pas toujours comparable à celle que l'on observe en milieu rural.

- **Asymétrie d'information et la prise de risque**

La théorie économique basée sur l'asymétrie d'information a montré que le marché du crédit peut ne pas fonctionner comme les autres marchés de biens à cause de la présence d'asymétries d'information (Stiglitz et Weiss, 1981). En effet, l'intérêt attendu du taux fixé par la banque peut ne pas être le revenu futur que celle-ci reçoit à maturité. Cette différence de revenu provient de ce décalage temporel entre la date d'octroi du crédit et la date de son remboursement mais aussi de l'écart entre la promesse et la réalité du remboursement. Entre la promesse et la réalité du remboursement, il y a le risque de défaut de l'emprunteur dont les deux agents ont une appréciation différente en raison de leur différence dans l'accès à l'information. Le risque de défaut peut provenir de l'asymétrie ex ante et/ou de l'asymétrie ex post. **L'asymétrie ex ante** : est un problème de sélection adverse et c'est un risque qui se manifeste avant la conclusion du contrat. Le prêteur ne peut pas évaluer la vraie valeur de l'entreprise et sa capacité exacte de remboursement. Il est généralement admis que l'emprunteur connaît les caractéristiques spécifiques du projet et peut cacher ces informations au moment de la signature du contrat. Dans le cadre d'une relation de crédit, les mauvais

emprunteurs cherchent à être considérés comme étant des emprunteurs peu risqués. Même à un taux d'intérêt élevé, les plus risqués d'entre eux sollicitent des crédits, puisqu'ils ne se soucient pas du remboursement, ce qui peut être nuisible aux bons emprunteurs. Le taux d'intérêt élevé amène les bons emprunteurs à quitter le marché et les mauvais y restent. Par conséquent, il est difficile pour la banque de discriminer de manière efficiente les emprunteurs de bonne qualité et ceux de mauvaise qualité. La banque sélectionne difficilement, parmi les différentes demandes de financement, les projets les plus rentables, donc les plus sûrs. Cette asymétrie informationnelle ex ante induit une allocation inefficace du crédit et à une probable hausse du risque de crédit pour la banque. Une fois le crédit obtenu par l'emprunteur, l'asymétrie informationnelle ex post peut engendrer un problème d'aléa moral. Ce dernier résulte de l'incapacité du prêteur à observer les actions de l'emprunteur, susceptibles d'affecter sa probabilité de remboursement. **L'asymétrie ex post** : est une situation où l'emprunteur adopte un comportement opportuniste du fait de l'avantage informationnel dont il dispose. Une fois le prêt accordé, son remboursement dépend de l'action de l'emprunteur, de son comportement et de l'effort fourni. Le prêteur supporte dans ce cas un risque de substitution des actifs encore appelé aléa moral (Stiglitz et Weiss, 1981). Toutefois, après la signature du contrat de crédit, les problèmes liés aux risques de comportement opportuniste de la part de l'emprunteur sont de deux types : l'aléa moral ex ante et l'aléa moral ex Post.

**L'aléa moral ex ante** : se manifeste avant l'échéance du contrat. L'emprunteur peut dans ce cas allouer les fonds prêtés à des fins plus risquées que prévu, soit pour son usage personnel soit pour investir dans des projets non rentables susceptibles de renforcer sa richesse personnelle (Mishkin, 1999). L'investissement dans un projet risqué peut conduire à un défaut de paiement à terme. L'emprunteur se trouve ainsi dans l'incapacité d'honorer son engagement envers la banque. En prenant plus de risque, l'emprunteur augmente l'exposition de la banque au risque de crédit. Le comportement caché de l'emprunteur constitue un désavantage informationnel pour la banque et l'expose à un important risque de crédit.

Quant à **l'aléa moral ex post**, elle se produit à l'échéance du contrat. L'emprunteur peut volontairement ou involontairement ne pas honorer ses engagements envers la banque. Bien que le banquier tente de circonscrire de nombreux événements dans le contrat du crédit, il ne peut pas les spécifier tous. En particulier, il reste soumis à l'opportunisme de l'emprunteur qui peut être incité à déclarer un résultat inférieur à celui effectif de manière à minimiser le montant de ses remboursements et donc à augmenter le risque de perte pour la banque.

Il ressort que les asymétries de l'information peuvent entraîner la hausse du risque pris par l'emprunteur, ce qui peut affecter l'activité économique.

- **Typologie de mesure de qualité du portefeuille de crédit**

On dénombre trois indicateurs les plus utilisés pour faire état de la qualité du portefeuille de crédit des IMF : le ratio PAR( Portefeuille à Risque) qui est le rapport des encours des prêts affichant un retard au total de l'encours de prêt ; le ratio des paiements en retard qui est le rapport du total des paiements en retard par le total des encours de crédit ; le taux de recouvrement qui est le rapport entre le montant des créances recouvrées et le total des paiements attendus.

Le CGAP (1999) reprend les indicateurs ci- dessus en insistant sur le fait que la mesure des impayés doit se faire de manière désagrégée et que le suivi du PAR doit se faire par une classification du portefeuille par âge. Il suggère aussi d'interpréter le PAR à la lumière de la politique et de l'expérience de l'institution en matière d'abandon des créances. De plus pour les structures dont les systèmes d'information seraient encore peu performants, le PAR simplifié reste une option.

Pour résoudre les problèmes liés à la diversité dans l'évaluation de la qualité de portefeuille, Wesselink (1995) propose quatre indicateurs à utiliser de façon combinée pour analyser la qualité d'un portefeuille de prêt. Il s'agit du taux de remboursement, du taux d'impayés, du taux de contamination du portefeuille et du taux de perte. Le Taux de remboursement (TR) est le rapport entre le montant reçu et le montant dû. C'est un indicateur de performance de recouvrement. Ce rapport est approprié dans le cas d'intérêts précomptés et d'annuités de remboursement égales. Il faudrait remarquer que ce taux n'est pas le complément à un taux d'impayés. En effet, le taux de remboursement mesure la performance sur une période alors que le taux d'impayés est une mesure instantanée. Le taux d'impayés (TI) se mesure par le rapport entre le montant des créances échues et non payées d'une part et l'encours de prêt à risque d'autre part. Les prêts sont considérés à risque si une portion du principal n'est pas payée à échéance.

Le taux de contamination du portefeuille (TCP) mesure le montant des créances à risque comme pourcentage du portefeuille de prêt constitué. Cet indicateur mesure le risque potentiel de perte. Enfin le taux de pertes (TP) est le pourcentage des créances déclarées irrécouvrables par rapport au portefeuille de prêt. Le TI et le TP sont complémentaires puisqu'une politique de déclassement favorable au taux d'impayés va accroître le taux de pertes et inversement.

L'existence de tant de façons de mesurer les impayés est due au fait que l'IMF doit choisir l'indicateur dont les outils de mesure sont disponibles, déterminer comment elle va gérer les transactions particulières et voir si son système d'information lui permet de produire les chiffres dont elle a besoin. Cette diversité de taux pose sur le plan méthodologique un problème de choix du ratio à utiliser pour la performance de remboursement ou non des prêts.

Dans le cadre notre étude à la COOPEC-AD/BENIN nous allons utiliser un seul ratio compte tenu des données :

$$\text{TPAR90} = \frac{\text{Encours des crédits affichant un retard}}{\text{Encours total de crédit}} \times 100$$

TPAR doit être inférieure ou égale 3% (norme retenue par la BCEAO)

## **Paragraphe 2 : Démarche méthodologie de la recherche**

Le respect des étapes de la méthodologie permet d'aboutir à des résultats concrets et fiables. Ainsi, pour atteindre les objectifs fixés et vérifier les hypothèses, nous avons procédé d'une part à des instruments de collecte des données et d'autre part aux outils d'analyses de données sans oublier le cadre de notre étude.

### **A- Cadre de l'étude**

Le cadre de notre étude porte sur la micro finance au Bénin. L'accent est surtout mis sur l'aspect microcrédit. Ce n'est pas une mauvaise chose en soi, mais il est très important de prendre risques mesurés et contrôlables. La COOPEC-AD/BENIN est l'une des IMF sur laquelle nous avons effectué nos investigations en vue de la réalisation de ce mémoire académique. C'est ainsi que notre étude se situe dans le cadre géographique de Abomey-Calavi plus précisément dans la zone de Agontinkon.

### **B- Les instruments de collecte de données**

Pour la collecter les informations, nous avons procédé à des enquêtes. L'obtention des données complètes exige l'utilisation d'outils tant fiables que possibles pour la collecte des informations dont on a besoin. C'est en tenant compte de cela que nos enquêtes ont été

réalisées sur la base d'observation, d'entretien et de sondage à l'endroit des agents de crédit et des sociétaires. Nous tenons à préciser aussi que la réalisation de cette enquête n'a pas été réalisée sans difficultés.

- **L'observation**

L'observation nous a permis de voir concrètement le déroulement du processus de crédit et de confirmer ou d'identifier les informations recueillies lors des entretiens. Elle a servi également à vérifier que la gestion après décaissement est effectivement prise en compte. Les imprégnations professionnelles avec les cadres de la COOPEC-AD/BENIN qui ont abouti au traitement de plusieurs cas pratiques. Ces entretiens nous ont permis de recueillir des informations très importantes ayant contribué vivement à la réalisation de ce mémoire.

- **L'entretien**

L'entretien met en évidence la diversité des points de vue et permet d'obtenir une information plus abondante. Il est précieux lorsqu'il s'agit d'apprécier une dynamique des attentes et des attitudes. L'entretien permettra d'avoir l'avis d'un expert sur la question microcrédit de son impact par rapport à l'appui des pauvres à sortir de leurs difficultés, surtout sur l'adéquation profit et lutte contre l'endettement excessif des pauvres. Ces entretiens étaient basés sur le système de gestion de crédit (le processus d'obtention de crédit, visite du terrain, suivi après décaissement, les différentes méthodes utilisées afin de se prémunir contre les impayés, voir si ces méthodes sont aussi fiables que l'on croirait).

- **L'échantillonnage**

Il s'agit d'une enquête par sondage adressée à un échantillon de 10 agents de crédit sur 16 agents opérant dans les agences de COOPEC-AD/BENIN comme tenu de leur disponibilité et vu nos moyens et notre disponibilité, notre enquête porte sur 100 sociétaires sur 400 soit un pourcentage de 25% de ces clients ayant déjà bénéficié d'un crédit au moins une fois. Une majorité de cette institution regroupe pratiquement toutes catégories sociétaires à savoir des paysans, des artisans, des commerçants, des salariés des ménagères etc. il faut souligner que les salariés domiciliés sont exclus d'office en raison de leur salaire qui est principale garantie. La population cible est constituée que d'emprunteurs. Ainsi comme méthode, nous avons utilisé le « tris à plat » pour ce qui concerne les questions fermées. Ceux ayant l'objet de questions ouvertes seront vérifiés à travers l'appréciation des réponses obtenues.

### **C- Les outils d'analyses de données**

Dans le cadre de notre étude, nous avons utilisé un certain nombre d'outils tant pour la collecte que pour l'analyse des données. Elles sont traitées par la méthode quantitative à travers les questionnaires auprès des sociétaires qui ont contracté un prêt au sein de l'institution ainsi qu'aux agents de crédit, et la méthode qualitative par des entretiens avec des agents de crédit. Plusieurs techniques de recherche ont été rattachées pour la rédaction de ce mémoire. Entre autre technique nous pouvons mentionner la recherche documentaire et le questionnaire.

- **La recherche documentaire**

Nous avons procédé à la documentation interne et externe ayant bien entendu un rapport avec le sujet. Elle tend à renchérir les informations récemment obtenues à travers d'autres sources. En effet, elle nous a permis d'approfondir nos connaissances théoriques sur le thème de notre étude et de tirer des informations sur les diverses expériences afin de nous permettre de déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques. Ainsi, nous avons eu à visiter certaines bibliothèques et avons eu recours à internet.

Les documents consultés sont entre autres :

- Notes afférentes du processus de crédit, les ouvrages et les mémoires ;
- L'organigramme de l'institution ;
- Le document de référence en matière de recouvrement de créance ;
- Les rapports produits dans le cadre du suivi du portefeuille de crédit.

- **Le questionnaire**

L'élaboration d'un questionnaire (voir annexe), nous a permis de mieux éclairer la pertinence de notre problématique. En effet, les questions posées lors des enquêtes aux agents de crédit ainsi que les sociétaires ont permis de recenser des informations pour mieux comprendre les facteurs qui sont à l'origine de la dégradation de la qualité du portefeuille crédit à la COOPEC-AD/BENIN, connaître les raisons qui expliquent la mise en place de mauvais crédit et identifier les causes de non remboursement aussi bien que celles qui peuvent justifier la mauvaise gestion.

### **D- Difficultés rencontrées**

La difficulté majeure rencontrée lors de la rédaction de ce mémoire est l'obtention d'un stage. Les entretiens et question-réponses que nous avons réalisés dans le cadre de nos enquêtes nous ont également posés quelques problèmes. Ainsi, tout au long de notre période d'investigation, nous avons rencontrés des difficultés ayant eu un impact sur notre travail, il s'agit du manque d'information, de la maîtrise linguistique, du comportement craintif et réservé des agents, etc.

- Le manque d'information : nous avons été confrontés à l'inaccessibilité des informations dites sensibles par la caisse, trop confidentielles, à cela s'ajoute le manque de document par rapport à notre thème
- Les difficultés d'exécuter scrupuleusement notre planification à cause du non-respect de certains rendez-vous par les personnes ressources de l'institution. Il a donc fallut nous armée de beaucoup de patience et faire preuve d'endurance pour finalement atteindre l'objectif ;
- La maitrise linguistique : en effet, les entretiens avec les la plupart des sociétaires se font quasiment en fon
- Le comportement craintif et réservé de certain agents qui se caractérise par la divergence des informations recueillir au sein du personnel de peur.

**NB :** Les données recueillir par questionnaire auprès de l'échantillon ainsi que les observations et les constats faits sur les dossiers divers seront traités de façon manuelle, avant d'être traités par la suite au moyen de l'outil informatique (Excel, Power Point) qui nous permettra d'avoir l'analyse statistique.

**CHAPITRE III :**

**DE LA PRESENTATION ET ANALYSE DES  
RESULTATS A LA FORMULATION DES  
RECOMMADATIONS**

Le but général de notre étude est de contribuer à améliorer la gestion du portefeuille crédit. Ainsi il va de soi que nous cherchons à améliorer :

- Les modalités d'octroi des crédits ;
- Le système de suivi des crédits ;
- Le système de recouvrement.

A ce stade de notre étude, nous présentons et analysons les résultats issus de notre recherche puis après un diagnostic établi, nous proposons nos recommandations (nos approches de solution).

## **Section1 : Présentation et analyse des résultats**

### **Paragraphe 1 : Présentation des résultats**

Les résultats issus de notre étude se présentent dans les tableaux et graphiques.

#### **I- Enquête auprès des sociétaires**

##### **A- Caractéristique générales des sociétaires enquêtés**

Ici il s'agit de présenter les clients défaillants selon le sexe et de préciser leur pourcentage dans le tableau suivant.

**Tableau n°3 : Répartition des clients défaillants selon le sexe**

Sexe	Effectif	Pourcentage %
Masculin	60	60
Féminin	40	40
Total	100	100

**Source** : Notre enquête, 2016

Le tableau n°3 nous révèle que 60 % des clients sont de sexe masculin tandis que seulement 40% des femmes ont été défaillante. Ceci nous amène à dire que les femmes sont moins défaillantes que les hommes.

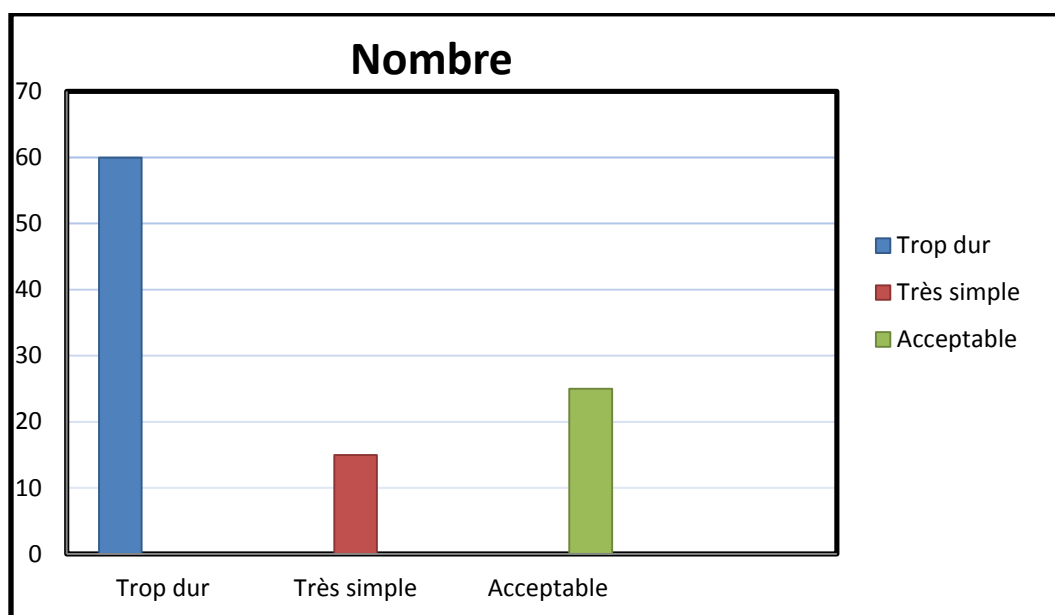
**Tableau n °4 : Répartition des clients enquêtés selon leurs activités**

Secteurs d'activités	Nombre	Pourcentage %
Autres	14	14
Commerce	70	70
Artisanat	16	16
Total	100	100

**Source :** Notre enquête, 2016

A partir du tableau n°4 nous remarquons que 70% des clients enquêtés investissent dans le commerce alors que 16% ,14% sont respectivement dans les secteurs de l'artisanat et autres activités. IL est alors évident que la concentration des crédits alloués par la COOPEC-AD/BENIN dans le commerce, entraine une saturation de ce dernier .Cette saturation a pour conséquence direct le resserrement de la marge bénéficiaire par acteur et par prolongement, le non-respect des échéances par les clients.

**Graphique n°3 : Appréciation des clients par rapport à la condition**



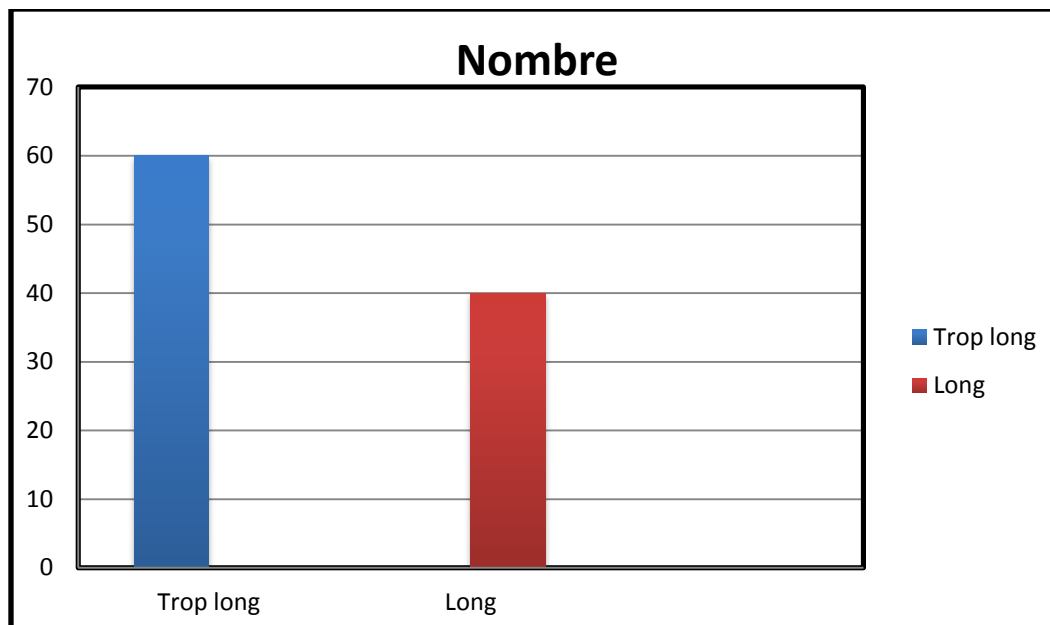
**Source :** Notre enquête, 2016

Le graphique n°3 révèle que 60% des clients n'apprécient pas les conditions exigées tandis que 15% et 25% l'apprécient probablement.

De manière générale les problèmes soulignés par ces derniers se situent au niveau des divers frais et des parts souscrits en fonction du montant accordé dont une part est à 1000FCFA de 0

à 50000FCFA et l'accent mis sur un terrain comme garantie. Tous ces éléments sont de nature à intimider les clients.

**Graphique n°4 : Satisfaction des clients par rapport au délai de mis en place**



**Source :** Notre enquête, 2016

Le graphique n°4 révèle que 40% des clients qualifient de long le délai de la mise en place tandis que la majorité ne l'apprécie pas et le qualifie de trop long. De manière générale les problèmes évoqués par ces derniers se situent au niveau de la lenteur administrative, du retard de décaissement lors des renouvellements de crédit, le délai de remboursement court, l'insuffisance du montant octroyé. Tous ces éléments sont de nature à influencer le bon remboursement.

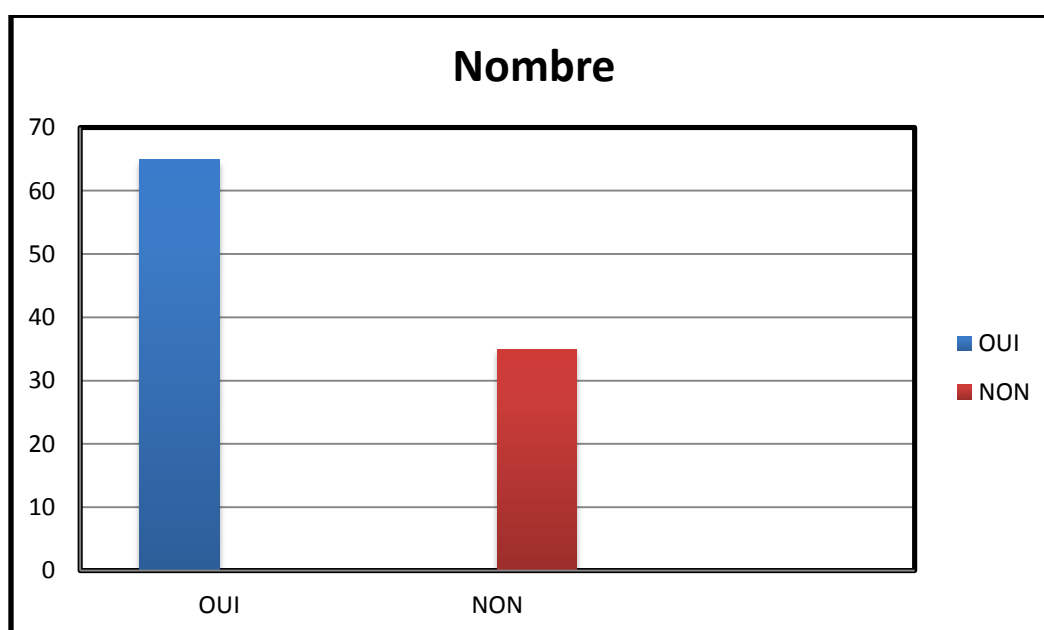
**Tableau n°5 : Répartition des clients selon les causes de leurs retards de paiement**

Causes de retards	Nombre	Pourcentage %
Mévente	50	50
Maladie grave	20	20
Aléas climatiques	30	30
Total	100	100

**Source :** Notre enquête, 2016

Sur la base du tableau N°5 on remarque que 50% des cas défaillances sont dus à des difficultés de mévente et cela s'explique par des incertitudes du marché. En outre il y a seulement 30% des clients qui sont défaillants à cause des aléas climatiques (sécheresse, inondations etc.) et surtout que nous assistons aujourd'hui à un changement climatique. Quant à la maladie grave elle ne représente que 20%. On peut trouver sous cette rubrique les confiscations de marchandises et les erreurs d'appréciation de la date d'échéance (cas fréquent chez les clients analphabète)

**Graphique n°5 : Répartition des clients selon leurs moyens de remboursement des crédits.**



**Source :** Notre enquête, 2016

Ce graphique nous révèle que 35% des clients remboursent des crédits grâce à d'autres sources. On constate qu'un problème de satisfaction se pose parce-que les ressources générées par l'activité financée ne permettent pas de rembourser le crédit. On peut donc dire qu'un bon nombre de clients honore leur engagement vis-à-vis de la COOPEC-AD /BENIN en contractant d'autres emprunts (cavalerie financière).

**Tableau n°6 : Répartition des clients selon les échéances pratiquées à la COOPEC-AD/BENIN**

Echéance pratiquée	Nombre	Pourcentage %
Longue	10	10
Moyenne	65	65
Courte	25	25
Total	100	100

**Source :** Notre enquête, 2016

Il ressort de ce tableau que 65% des clients trouvent l'échéance pratiquée par la COOPEC-AD /BENIN moyenne, 25% et 10% de ces clients considèrent cette échéance courte et longue parce-que ces derniers remboursent leurs crédits grâce aux ressources de l'activité non déclarée.

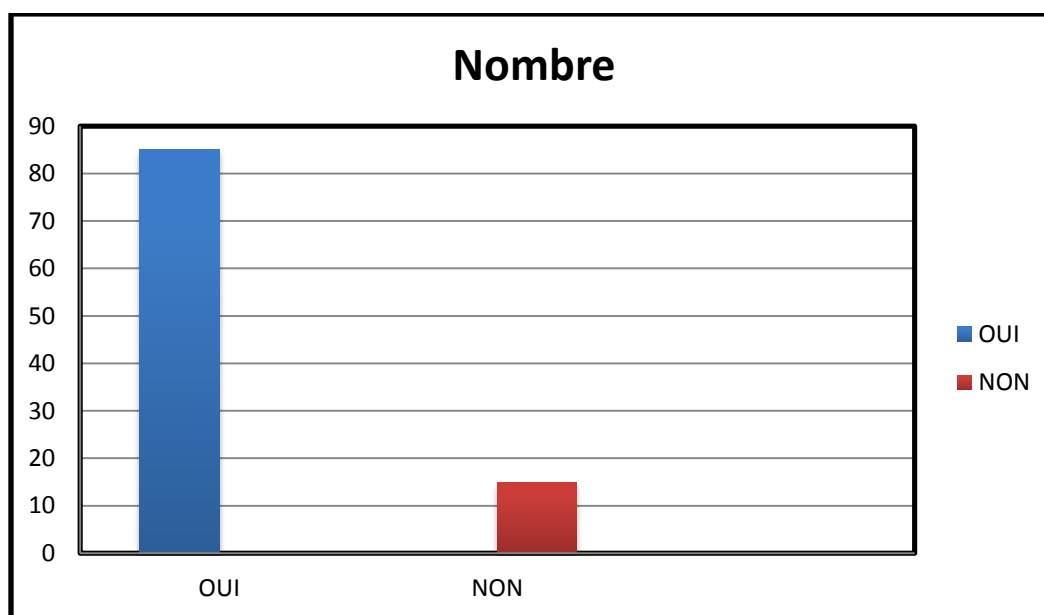
**Tableau n°7 : Répartition des clients selon leurs appréciations par rapport aux visites des chargés de prêts.**

Visite des chargés de prêts	Nombre	Pourcentage %
Fréquente	00	00
Rare	66	66
Acceptable	34	34
Total	100	100

**Source :** Notre enquête, 2016

Le tableau n°7 montre qu'un bon nombre de clients n'est pas souvent visité après déboursement de crédit. Selon nos enquêtés, 66% ont affirmé être rarement visités alors que 34% ont été visités de façon acceptable. Les différentes visites effectuées par les chargés de prêts au près de ces derniers à favorisé le bon rendement du crédit qui leur a été octroyé. A la question de savoir si les conseils en termes de gestion donnés par les chargés de prêt aux clients défaillants permettent d'améliorer le rendement de leur activité : nous avons obtenu les réponses suivantes :

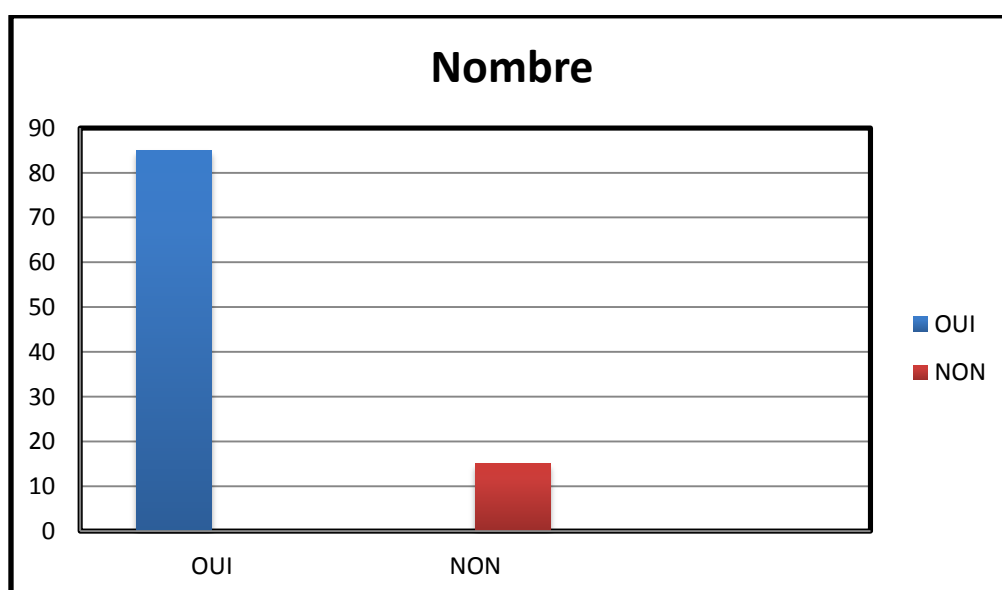
**Graphique n°6 : Répartition des clients suivant l'appréciation du suivi des CP**



**Source :** Notre enquête, 2016

Selon ce graphique, 85% des clients pensent que les conseils donnés par les chargés de prêt en temps opportun leurs permettent de bien gérer les crédits qui leur sont octroyés tandis que pour 15% de ces clients disent que les conseils ne modifient en rien leur gestion. Ceci prouve alors que si les visites des chargés de prêts étaient selon la procédure réglementaire, cela réduirait le taux des impayés à la COOPEC-AD/BENIN

**Graphique n°7: Incidence du suivi sur le rendement des clients**



**Source :** Notre enquête, 2016

Nous constatons à partir du graphique que 85% de clients trouvent leur rendement amélioré une fois que les CP descendent vers eux suivant un programme bien respecté, et 15% sont non satisfait.

De ce fait, le suivi s'avère être nécessaire dans la réalisation de la vision de la COOPEC-AD/BENIN.

**Tableau n°8 : Répartition des clients selon la politique de recouvrement de crédit**

Politique de recouvrement	Nombre	Pourcentage %
L'amiable	24	24
L'intimidation	75	75
La judiciaire	01	01
Total	100	100

**Source :** Notre enquête, 2016

Selon 75% des clients enquêtés la politique de recouvrement est complaisance. Autrement dit les CP arrivés sur le terrain ne font pas correctement le travail. Ceci entrave la réalisation des objectifs de rentabilité et de solvabilité des clients de la COOPEC-AD/BENIN.

Pour finir nous avons voulu connaître les attentes des clients par rapport aux activités de la COOPEC-AD/BENIN. Les résultats sont les suivants :

Une réduction du taux d'intérêt pratiqué, d'un rééchelonnement de crédit, d'une aide à la définition des besoins de financement, de la collecte des remboursements à l'échéance, l'amélioration de la procédure d'octroi et enfin un suivi rigoureux.

## **II- Enquête auprès du personnel**

Cette enquête a permis de recueillir des informations auprès du personnel de la COOPEC-AD/BENIN sur les défaillances du système d'octroi de crédit et les causes de retards de paiement.

### **A- Résultats liés à la procédure d'octroi de crédit**

Les questionnés ne trouvent pas à la base de ce problème une mauvaise analyse des demandes de crédit mais la mauvaise foi de certains clients et les insuffisances de la procédure d'octroi de crédit. Il a été évoqué que les premiers crédits sont octroyés à partir des informations

données par les micros entrepreneurs et qu'il y a souvent des clients qui donnent des informations biaisées afin d'obtenir le prêt sollicité (asymétrie d'information). Puisque la plupart des clients se trouvent dans l'informel, et ne tenant donc pas une comptabilité régulière, il est difficile aux CP de vérifier la véracité des informations données par les emprunteurs ou d'évaluer la rentabilité des activités de ces derniers. Les questionnés ont révélé certaines insuffisances à la procédure d'octroi de crédit. Ils ont souligné que pour un premier prêt avec un nouveau client, le délai de deux semaines dont ils disposent est trop court pour bien étudier les dossiers et réduire les risques de non remboursement. De même ils ont fait ressortir les problèmes posés par la garantie matérielle. En effet l'information manque cruellement pour pouvoir en connaître le niveau d'endettement du client pour prendre une bonne décision. Les CP ont résumé en deux groupes les causes de ses défaillances au niveau des clients : les causes liées à l'activité et les causes liées à l'entrepreneur.

Pour les causes liées à l'activité nous avons :

- Les problèmes de marché (étude du marché, mévente, saisie douanière ;
- L'inexistence de l'activité ;
- Activité non viable, non rentable ;
- Activité présentant assez de risques.

Quant aux causes liées à l'entrepreneur on a :

- La mauvaise foi du client ;
- L'inexistence de notion de gestion sur le caractère du crédit qui est remboursable ;
- Manque de formation ;
- Utilisation du crédit à d'autres fins.

La suggestion faite par les questionnés pour éviter cet état de chose est l'initiation de nouvelles stratégies de collecte d'information en vue de réduire les risques d'asymétrie d'information, le renforcement de l'animation et de la sensibilisation, une enquête de moralité sur les clients et enfin un suivi rigoureux de ces derniers et aussi l'amélioration de la procédure sur les points indexés.

### **B- Résultats liés aux retards de paiements**

Les causes des retards sont multiples. Ainsi on peut citer les problèmes de santé, les confiscations de marchandises, les cas de non livraison, le détournement de l'objet de

l'activité, la situation géographique, surtout les méventes et les erreurs d'appréciation de la date de l'échéance par les analphabètes. Les méventes peuvent être aussi dues à la mauvaise prévision des clients. En effet, ils surestiment les ventes à réaliser or c'est sur la base de ces prévisions que le crédit est octroyé. Il ressort également de ces entretiens que les retards se rapportent au manque de suivi adéquat de remboursement et par conséquent la note des retards de paiement.

Pour pallier à ces problèmes les solutions envisagées par les questionnés sont : une sensibilisation plus forte des clients à l'animation et l'atelier, un suivi rigoureux des clients surtout ceux qui ont déjà accusé un retard dans le remboursement de leur crédit.

**Tableau n° 9 : Evolution des impayés**

	2012	2013	2014	2015
Impayés	19563271	21633965	9006546	32257386
Encours de crédit	197784312	201638307	236891456	334933468
TI	9,89%	10,72%	3,80%	9,63%

**Source** : Notre enquête, 2016

Il ressort de ce tableau que le taux d'impayés passe de 9,89% à 10,72% en 2103 et de 3,80% à 9,63% en 2015. L'évolution de ces taux peut être dû aux facteurs endogènes qu'externes.

**Tableau n° 10 : Evolution du PAR à 90 jours**

	2012	2013	2014	2015
Encours des crédits affichant un retard	40862238,86	3603272,4	12863207	13899738,9
Encours de crédit	197784312	201638307	236891456	334933468
PAR <sub>90</sub>	20,66%	17,87%	5,43%	4,15%

**Source** : Notre enquête, 2016

Ce tableau révèle que, durant toutes ces périodes, le PAR<sub>90</sub> est au-dessus de la norme prévue par la BCEAO qui est 3%. Cela traduit une mauvaise qualité de portefeuille. De 2012 à 2015 on constate une diminution du PAR et donc une amélioration du portefeuille.

## **Paragraphe n°2 : Analyse des résultats**

Nous présentons ici les analyses issues des résultats auprès des clients aussi bien des personnels de la COOPEC-AD/BENIN.

### **A- Résultats des enquêtes auprès des clients**

- **Caractéristique générale des clients**

D'après notre analyse du portefeuille de prêt il nous a permis de constater qu'il n'est pas suffisamment diversifié de sorte à répartir les risques par secteur d'activité.

Selon le tableau n°3 le portefeuille de crédit se répartit de telle manière que, le commerce prend donc une place prépondérante dans le portefeuille de la COOPEC-AD/BENIN, ce qui représente des risques importants dans la mesure où les variables conjoncturelles ont d'influence sur ce dernier liées aux contraintes de l'environnement économique et donc bouleverser les attentes des commerçants ; ce qui entraînerait une défaillance dans les remboursements des clients menant les activités dans ce secteur.

- **Résultats liés aux retards de paiement**

Les retards de paiement constituent un déterminant très important dans la dégradation du portefeuille parce que ce dernier se dégrade en fonction des retards de remboursement ou des impayés. Les causes des retards sont multiples et peuvent se résumer comme suit: difficultés familiales, aléas climatiques, difficultés de trésorerie et autres.

Le tableau n°5 montre que la plus par des micros entrepreneurs observent des retards dans le remboursement de leur crédit à cause des difficultés de trésorerie. Ceci est dû à aucune analyse prévisionnelle faite au préalable avant l'octroi du crédit et qui conduirait à l'enregistrement des impayés. D'autres part les CP sont confrontés à un problème d'asymétrie d'information ce qui ne leur permettent pas de déceler tous les insuffisances liées au projet. Ainsi les clients n'arrivent pas à honorer leur engagement vis-à-vis de la COOPEC-AD/BENIN puisque leur besoin de financement est évalué à partir de ses prévisions de vente.

De plus, les résultats révèlent une certaine largesse de la part de la COOPEC-AD/BENIN quant au système de suivi permettant de prévenir ou détecter les futurs cas d'impayés. En effet le tableau n°7 montre que la majorité des clients (80%) juge les visites des chargés de

prêt rares, cela suppose les visites des CP ne suit un programme bien défini, mettant ainsi les clients dans une position très confortable.

En ce qui concerne les moyens des crédits, la majorité des clients nous ont confié qu'ils font recours à d'autres organismes pour rembourser leurs dettes vis-à-vis de la COOPEC-AD/BENIN. Cela suppose qu'une mauvaise orientation a été donnée au crédit en raison d'une défaillance dans la procédure d'octroi de crédit.

De même les résultats portant sur la procédure d'octroi montre que le crédits est mise à la disposition des clients avec du retard ; ce qui n'occasionne pas les clients à saisir les opportunités qui s'ouvrent à eux pendant cette période. L'une des conséquences immédiates est le détournement d'objet de crédit vers autres activités non maîtrisés, il s'en suit alors un résultat négatif. Aussi le non-respect des procédures d'octroi de crédit fait que les clients perdent le temps qui est si déterminant à cause de la lenteur administrative.

Au total, toutes les défauts observés au niveau des micros-entrepreneurs utilisant le portefeuille crédit de la COOPEC-AD/BENIN ; prouvent la mauvaise gestion des crédits qui leurs sont qui accordés et confirment le manque de suivi de ces crédits.

Quant aux attentes des clients, certaines aspirent à un rééchelonnement des crédits surtout pour les crédits dont les causes de défaillance sont issues d'éléments imprévisibles tels que : les difficultés familiales, aléas climatiques et crise économique. Ces clients souhaitent qu'un consensus soit trouvé pour une modification des échéances ceux qui leur permettra de ne pas passer en contentieux. En effet le principe est sur le fait que « quel que soit la situation du client, tous les crédits doivent être recouverts absolument car aucune raison n'explique le non remboursement d'un crédit ».

## **B- Analyse des résultats des enquêtes auprès du personnel de la COOPEC-AD/BENIN**

- **Résultats liés aux retards de remboursement**

Au terme de nos enquêtes auprès du personnel de la COOPEC-AD/BENIN, les questionnés ont évoqués comme causes de retard des facteurs liés aussi bien à l'entreprise qu'à l'entrepreneur. Les causes liées à l'activité sont : les saisies douanières, la mévente, les activités non viables et non rentable. Les causes liés à l'entrepreneur se résument quant à elles en la mauvaise foi de certains clients, au détournement d'objet crédit du faite de

l'insuffisance du montant reçu, à la non maîtrise des notions de gestion. Ces résultats viennent confirmer nos précédentes analyses. Quant au suivi, les CP ont avoué que le nombre de personnel exécutant à la COOPEC-AD/BENIN est relativement faible. La politique de suivi des clients révèle en elle-même des lacunes. En effet, il est obligatoire aux CP de rendre visite aux clients après la mise à disposition du crédit sollicité. Après cela les CP peuvent visiter les clients autant de fois qu'ils jugent nécessaires mais on constate après nos investigations que compte tenu de l'indisponibilité des CP et du nombre exorbitant de dossiers à gérer par argent, les visites ne sont limitées qu'à la visite de contrôle de l'utilisation du crédit.

- **Résultats liés à la procédure de mise en place des crédits**

Le processus de sélection des clients doit autant que peut se faire, éliminer les emprunteurs insolubles et ceux dont l'activité ne permettra pas de rembourser les prêts. Les enquêtés ont principalement mise en cause les clients qui donnent des informations biaisées afin d'obtenir le crédit qu'ils désirent et non le crédit que nécessite leur activité. Les clients se basent sur le fait que qu'exercer dans l'informel ne permet pas une évaluation objective de la rentabilité de l'activité par les agents de la COOPEC-AD/BENIN. Il découle également de nos investigations que les agents ne font pas de prudence dans la sélection des clients. Ils estiment que le temps ne leur permet pas d'analyser véritablement tous les dossiers.

## **Section 2 : Vérification des hypothèses et recommandation**

### **Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses**

La vérification des hypothèses sera faite sur la base des seuils de décision retenus.

#### **A- Vérification de l'hypothèse H<sub>1</sub>**

Les données quantitatives ayant servi de base à notre analyse ont révélé que les modalités d'octroi de crédit présentent des insuffisances à la COOPEC-AD/BENIN selon 60% (graphique n°4) des clients qui constituent notre échantillon. Les problèmes évoqués par ces derniers sont la lenteur administrative, retard de décaissement lors des renouvellements de crédit, la souscription à des divers, l'insuffisance du montant octroyé, le délai de remboursement court. Par contre seulement 40% des clients ont une bonne appréciation de cette procédure d'octroi.

De la comparaison du poids des avis, c'est le premier avis qui sera retenu. Il en est de même au niveau de suivi des clients après l'octroi du crédit qui est à l'origine du non remboursement. En effet 66% (tableau n°7) des clients enquêtés ont jugé que les visites des CP sont rares tandis que seulement 34% trouvent les visites acceptables. L'avis retenu ici est le premier. De part ces analyses, l'hypothèse selon laquelle « **la politique de gestion de crédit à la COOPEC-AD/BENIN présente des insuffisances** » se trouve vérifiée en tenant compte des réponses obtenues des clients.

De plus les agents de la COOPEC-AD/BENIN avouent ne pas détenir des outils efficaces pour juger la moralité et de la solvabilité des clients. Aussi d'une part le délai de deux semaines accordé pour étudier les dossiers est trop court et d'autre part le nombre pléthorique de dossiers à gérer par le CP ne permet pas une bonne maîtrise des risques.

En définitive les réponses obtenues des chargés de prêt viennent confirmer aisément la vérification de **l'hypothèse n°1**.

### **B- Vérification de l'hypothèse H<sub>2</sub>**

Il ressort de l'analyse des données obtenues lors des enquêtes que 25% (tableau n°6) des clients trouvent l'échéance pratiquée par la COOPEC-AD/BENIN et se préfère détourner l'objet de crédit pour d'autre activité non déclarée pour faire face au remboursement. En effet sur les 100 clients enquêtés, 50% (tableau n°5) affirment que la mévente et l'absence de planification sont aussi à l'origine du non remboursement et par conséquent l'institution enregistre des cas d'impayés (tableau n°9).

De ces analyses l'hypothèse selon laquelle « **l'asymétrie informationnelle ex post est à l'origine du non remboursement de crédit** » se trouve vérifiée à partir des réponses des clients.

De nos enquêtes internes, il révèle que la mauvaise gestion de crédit chez le client et la mévente sont les principales causes du non remboursement d'où l'hypothèse n2 est confirmée.

### **Paragraphe 2 : Recommandations**

Il s'agira ici de dire dans quelle mesure les approches de solutions faites seront concrétisées et pourront être bénéfique à la COOPEC-AD/BENIN.

### **A- Recommandations à l'endroit de la COOPEC-AD/BENIN**

Pour pallier au problème de retard de paiement et réduire le cas des impayés, il conviendra à la COOPEC-AD/BENIN de :

- Avoir un département chargé uniquement de suivi et recouvrement des clients pour éviter le détournement de crédit vers les activités de rentabilité douteuse ;
- Motivation de ces personnels par le renforcement du système d'octroi de prime ;
- Redéfinitions des responsabilités des agents et promouvoir une politique de reconnaissance professionnelle qui consistera à organiser des cérémonies de décoration des meilleurs agents. Cette politique pourra insister les agents à donner le meilleur d'eux même ;
- Effectuer un rééchelonnement de crédit au cas où les causes de la défaillance sont liées aux difficultés familiales ou maladies graves. Ceci permettra au client de recommencer le remboursement ;
- L'amélioration de la procédure d'octroi de crédit qui doit reposer sur :
  - Les besoins en crédit du client plutôt que sur sa capacité d'endettement qui n'est rien d'autre que le montant de dette supplémentaire qu'un client peut contracter sans risque de dépasser ses capacités de trésorerie et d'avoir les difficultés de remboursement du crédit ;
  - Intensification des enquêtes de moralités sur les clients avant de leur octroyer les crédits ;
  - Disposer d'une brève description du cycle des activités qui font l'objet de crédit afin de savoir à quel moment octroyé le crédit pour une utilisation judicieuse par le bénéficiaire ;
    - Accélérer les décaissements lors des renouvellements ;
    - Augmenter le délai de remboursement pour certains clients ;

Enfin nous suggérons à la COOPEC-AD/BENIN d'accorder au plus de la moitié du montant sollicité par les clients lorsque ces derniers sont à leur premier ou deuxième crédit et ne tient pas une comptabilité pouvant permettre d'évaluer la rentabilité de son activité.

### **B- Recommandations à l'endroit des clients**

Pour garantir un bon remboursement des crédits obtenus, les bénéficiaires devront :

- Séparer la caisse de l'entreprise de celle du ménage ;
- Prendre juste le crédit nécessaire à l'activité ;

- Avoir un système de comptabilité proposé par la COOPEC-AD/BENIN ;
- Respecter l'échéancier ;
- Utiliser les crédits pour l'activité déclarée ;
- Suivre une formation pour mieux entreprendre l'activité.



**Conclusion Générale**

Dans le but de promouvoir un développement économique et social grâce à la micro finance il est nécessaire pour la COOPEC-AD/BENIN de gérer façon efficiente son portefeuille crédit. Les résultats de notre étude ont conduit au constat selon lequel les problèmes liés à la dégradation du portefeuille crédit à la COOPEC-AD/BENIN se résument comme suit :

- Insuffisances du système de suivi ;
- La défaillance dans la mise en place de crédit ;
- Inexistence des personnels chargés essentiellement pour les recouvrements ;
- La mévente des bénéficiaires, la non tenue de comptabilité et la non différenciation entre le patrimoine de l'entreprise et celui personnel ;

Par ailleurs, la recherche des conditions d'amélioration de la gestion saine et prudente du portefeuille nous a conduit à la proposition de solutions nécessaires pour :

- Un bon suivi des clients ;
- L'application stricte de la procédure d'octroi de crédit ;
- Un meilleur recouvrement.

Ainsi, la mise en œuvre de ces recommandations pourra conduire à améliorer la question de gestion de crédit à la COOPEC-AD/BENIN.

## Référence bibliographie

A. N. HONLONKOU, D. H. ACCLASSATO et C. V. C. QUENUM. (2006) « Déterminant de la performance de remboursement dans les institutions de microfinance au Bénin »

Akerlof, G. (1970), « the market of lemons : quality Uncertainty and the market mechanism », *Review of Economic studies*, vol. 31, p.488-500

BCEAO (2009), Guide méthodologie du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA

Bénin, Cellule de Veille Economique et Financière. (2015), « impact de la réglementation sur la dynamique du secteur de la microfinance au Bénin »

CGAP. (1999), « Mesurer des taux d'impayés en microfinance: Les ratios peuvent être dangereux pour votre santé »

Coase R., (1937), « The Nature of the Firm », *Economica*, Vol. 4, Issue 16, pp. 386-405.

Léopold Wamba, L. D. *et al.* (2000), « La caution solidaire garantit-elle encore le remboursement des crédits dans les institutions de microfinance ? », *Gestion* 2000 2015/6 (Volume 32), p. 73-94.

Loaba, S. « Asymétries d'information, risque de crédit et croissance économique dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine ».

M. LANHA. (2001) « Resolution des problemes d'information en microfinance : Analyse à partir de la stratégie de Vita MicroBank »

Marc Roesch, OphelieHelies. (2007) « La microfinance, outil de gestion du risque ou de mise en danger par sur-endettement ? Le cas de l'Inde du Sud », *Autre part* 2007/4 (n-44, p.119-140.DOI 10.3917/autr.044.0119

Morduch J., (1999), "The microfinance promise", *Journal of economic literature*, December, Vol. XXXVII N°4, pp. 1569-1614.

Morduch J., (2000), "The microfinance schism", *World Development*, Vol. 28, N°4, pp. 617-629.

NdioumaNdour. (2011) « Déterminants de la performance de remboursement à long terme dans la massification de l'offre de microcrédit des pays en développement : le cas du Sénégal », *La Revue des Sciences de Gestion* 2011/3 (n°249-250), p. 133-138. DOI 10.3917/rsg.249.013

Pascal Glémain, P. Moulévrier. (2011) « Le « microcrédit » : un crédit comme les autres ? », *La Revue des Sciences de Gestion* 2011/3 (n°249-250), p. 123-131. DOI 10.3917/rsg.249.0123

Sangaré, M. (2011) « Le financement des institutions de microfinance (IMF) : contraintes et liens avec la qualité des services aux clients Une étude de cas au Mali », *La Revue des Sciences de Gestion* 2011/3 (n°249-250), p. 157-162. DOI 10.3917/rsg.249.0157

Saussier S., Yvrande-Billon A. (2007), « Economie des coûts de transaction », La Découverte, Collection Repères, No. 407.

SOGLOHOUNTO A. E. et LONTCHEDDJI D. (2000), « La problématique du recouvrement des créances dans le réseau FECECAM-Bénin »,

STIGLITZ J. E. et WEISS A. (1981), « créditrationing in markets with imperfect information », *American Economic Review*. Vol 65.283-300

Williamson O. (1971), « The vertical integration of production: market failure considerations », *The American Economic Review*, Vol. 61, pp. 112-123.

Williamson O. (1973), « Organizational forms and internal efficiency. Markets and hierarchies: some elementary considerations », *The American Economic Review*, Vol. 63, No. 2, pp. 316-325.

Williamson O. (1975), « Markets and hierarchies: Analysis and Antitrust Implications », *A Study in the Economics of Internal Organization*, Free Press, New York.

**Sites internet**

[www.memoireonline.com](http://www.memoireonline.com)

[www.adie.org](http://www.adie.org)

fr.m.wikipedia.org

# ANNEXES

**Annexe 1**

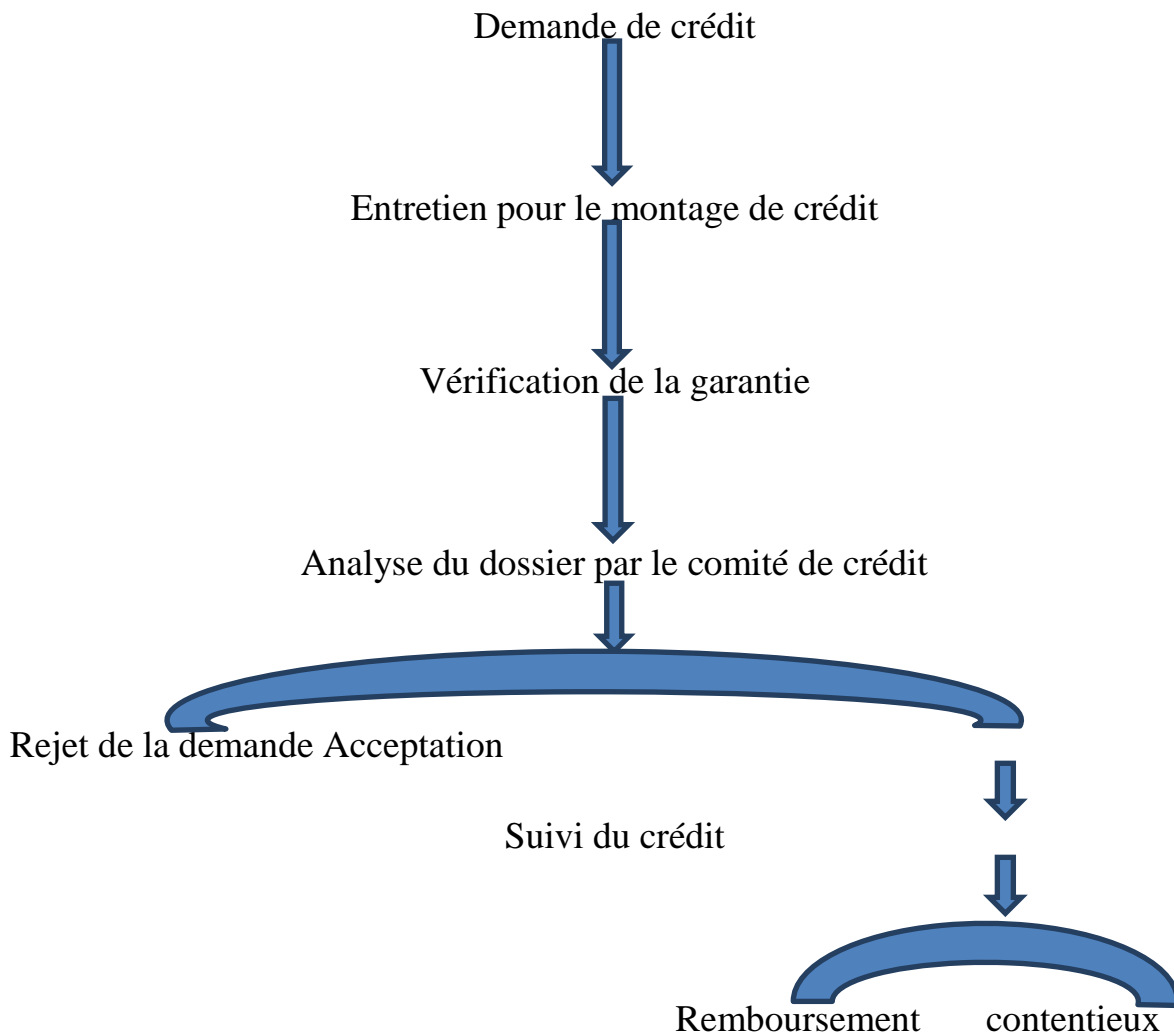
**Tableau 1 : Répartition des employés**

	<b>SEXE</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>CDD</b>	<b>HOMMES</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>07</b>	<b>08</b>
	<b>FEMMES</b>	<b>08</b>	<b>07</b>	<b>07</b>	<b>08</b>
<b>CDI</b>	<b>HOMMES</b>	<b>-</b>	<b>01</b>	<b>06</b>	<b>06</b>
	<b>FEMMES</b>	<b>-</b>	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>04</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>23</b>	<b>26</b>

**Source :** rapport d'activité de stage

**Annexe 2**

**Graphique 2** : Cheminement du processus de crédit



Source : nous-même, 2016

**Annexe 3**

**Questionnaire adressé aux clients**

Afin de nous permettre de mener cette étude, nous vous prions de répondre aux questions suivantes

1) Comment avez-vous connu la COOPEC-AD/BENN ?

Télé  Bouche à oreille  Prospection

2) Que pensez-vous de la façon de communiquer ?

Très bonne  Assez bonne  Améliorer

3) Qu'est-ce qui vous a poussé à adhérer à la COOPEC/AD.BENIN ?

La proximité  facilité d'adhésion  Taux d'intérêt  Délai d'octroi de crédit  Autre à préciser

4) Quel est votre profession ?

Commerçant  Enseignant  Artisan  Mécanicien  Chauffeur

Autres à préciser : .....

5) Depuis combien de temps êtes-vous sociétaires à la COOPEC-AD/BENIN ?

.....  
.....

6) Quels sont les produits de crédits de la COOPEC-AD/BENIN que vous utilisez ?

Crédit d'urgence  Crédit d'investissement  Crédita fond de roulement   
Crédit aménagement et social  Crédit conventionne

7) Combien est le montant de votre premier crédit et le montant du dernier crédit ?

.....

8) Combien de crédit avez-vous déjà eu à la COOPEC-AD/BENIN ?

.....

9) Que pensez-vous des conditions exigées à la COOPEC-AD/BENIN avant la mise en place du crédit ?

**GESTION DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE :  
CAS DE COOPEC-AD/BENIN**

---

Trop dur  Très simple  Acceptable

10) Que pensez-vous du délai de mise en place du crédit ?

Trop long  Long  Acceptable

11) Arrivez-vous à honorer vos échéances de remboursement ?

Oui  Non  Pas de réponse

12) Avez-vous d'autres activités parallèles non déclarée à la COOPEC-AD/BENIN ?

Oui  Non  Pas de réponse

13) Avez-vous une planification pour votre activité ?

Oui  Non  Pas de réponse

14) Cette dernière activité vous aide-t-elle pour payer vos échéances ?

Oui  Non  Pas de réponse

15) Pensez-vous que l'activité financée à elle seule peut faire face au remboursement ?

Oui  Non

16) Comment les chargés de prêt vous visitent ?

Rare  Fréquente  Acceptable

17) Recevez-vous les Chargés de prêt avant et après que vous obtenez le crédit ?

Oui  Non

18) Pourquoi rencontrez-vous des difficultés lors du remboursement ?

Mévente  Maladie grave Autre à préciser : ...  .....

19) Comment jugez-vous la politique de recouvrement de crédit de la COOPEC-AD/BENIN?

L'amiable  L'intimidation  La judiciaire

20) L'incidence de suivi des CP vous amène-t-il à améliorer votre rendement?

**GESTION DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE :  
CAS DE COOPEC-AD/BENIN**

---

Oui  Non

21) Pensez-vous aujourd'hui que vous pouvez continuer à mener vos activités sans l'appui de la COOPEC-AD/BENIN ?

Oui  Non

22) Avez-vous senti une amélioration dans votre condition de vie ?

Oui  Non

23) Quelles sont vos attentes par rapport aux activités de la COOPEC-AD/BENIN ?

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE 1 .....	ii
DEDICACE 2 .....	iii
REMERCIEMENTS .....	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	v
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES GRAPHIQUES .....	viii
SOMMAIRE .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
RESUME.....	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE :I CADRE INSTITUTIONNEL DE L’ETUDE ET DEROULEMENT DE STAGE.....	4
Section 1 : Présentation du cadre institutionnel de l’étude .....	5
Paragraphe 1 : Historique, mission, objectifs et activités de la COOPEC- AD/BENIN .....	5
A-Historique .....	5
B-Mission et objectifs .....	6
Paragraphe 2 : Structure organisationnelle, ressources, et activités de la COOPEC-AD/BENIN.....	6
A-Structure organisationnelle .....	6
1-L’Assemblée Générale(AG) .....	6
2-Le Conseil d’Administration(CA) .....	7
3-Le Conseil de Surveillance(CS).....	7
4-La Direction Générale.....	7
5-Les Organes Techniques .....	8
6-Le Comité de Crédit.....	9
B-Ressources .....	9
C-Activités de la COOPEC-AD/BENIN .....	10
Section 2 : Environnement et déroulement du stage.....	11
Paragraphe 1 : Environnement de la COOPEC-AD/BENIN .....	11

A-Le microenvironnement .....	11
B-Le macro environnement.....	12
Paragraphe 2 : Déroulement de stage .....	12
A-Services parcourus .....	12
B-EXPERIENCE ACQUISES ET DIFFICULTES RENCONTREES .....	13
C-Les observations de stage et état des lieux .....	14
CHAPITRE II :.....	17
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	17
Section 1 : De la problématique aux hypothèses .....	18
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude .....	18
A-Problématique .....	18
B-Intérêt de l'étude.....	20
Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche .....	21
A-Objectif général .....	21
B-Objectifs spécifiques .....	21
C-Hypothèses de recherche.....	21
Section 2 : Revue de la littérature et la démarche méthodologique de la recherche.....	21
Paragraphe 1 : La revue de la littérature .....	21
A-Origine de la micro finance.....	22
B-Clarification de quelques concepts.....	22
C-Revue théorique.....	27
D-Contribution des études antérieures .....	29
Paragraphe 2 : Démarche méthodologie de la recherche .....	34
A-Cadre de l'étude .....	34
B-Les instruments de collecte de données .....	34
C-Les outils d'analyses de données .....	36
D-Difficultés rencontrées .....	37
CHAPITRE : III DE LA PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS A LA FORMULATION DES RECOMMADATIONS.....	38

Section1 : Présentation et analyse des résultats .....	39
Paragraphe 1 : Présentation des résultats .....	39
I-Enquête auprès des sociétaires .....	39
A- Caractéristique générales des sociétaires enquêtes .....	39
II-Enquête auprès du personnel.....	45
A-Résultats liés à la procédure d’octroi de crédit .....	45
B-Résultats liés aux retards de paiements .....	46
Paragraphe n°2 : Analyse des résultats .....	48
A-Résultats des enquêtes auprès des clients .....	48
B-Analyse des résultats des enquêtes auprès du personnel de la COOPEC-AD/BENIN .....	49
Section 2 : Vérification des hypothèses et recommandation .....	50
Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses .....	50
A-Vérification de l’hypothèse $H_1$ .....	50
B-Vérification de l’hypothèse $H_2$ .....	51
Paragraphe 2 : Recommandations .....	51
A-Recommandations à l’endroit de la COOPEC-AD/BENIN .....	52
B-Recommandations à l’endroit des clients.....	52
Conclusion Générale .....	54
Référence bibliographie .....	56
ANNEXES .....	xi
TABLE DES MATIERES .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>