



REPUBIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU
DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

OPTION
GESTION

FILIERE
BANQUE FINANCE
ASSURANCE

THEME :

ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI ET DE
SUIVI DE CREDIT AUX PME DANS UN SFD :
Cas de la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)

Réalisé et présenté par:

Marcellege I. N. CAKPO-CHI CHI

&

Wilfrid LODOUHOUE

Sous la Direction de :

Maître de stage :

M. Wilfrid AIGBA

Chef d'Agence SIKE

Maître de mémoire :

Dr. Aimé AZON TOGODO

Enseignant à la FASEG-UAC

Années Académiques : 2015-2016

AVERTISSEMENT

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

CERTIFICATION

Je soussigné, certifié que le présent travail a été réalisé sous ma supervision par les étudiants Marcellege Isabelle Nodomin **CAKPO-CHI CHI** et Wilfrid **LODOUHOUE** dans le cadre du programme de licence professionnelle en science économique et de gestion option Banque Finance et Assurance (BFA) à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG) de Université d'Abomey-Calavi (UAC).

Superviseur :

Dr Aimé AZON TOGODO

DEDICACE

*C'est avec un cœur débordant de joie et
remplit d'une grande gratitude que je me
donne le réel plaisir de dédier ce travail*

A

✿ Ma Maman Gilberth AGBO ; pour ton amour
et les nombreux sacrifices consentis pour mon éducation
et mes études

✿ Mon Père ; merci pour ton grand amour et
repose en paix

✿ Mon Frère Martial DJOUKLIKO ; pour ton
indéfectible soutien et ta bonne volonté de jouer le rôle
de second père

Soyez bénis.

*C'est avec un cœur débordant de joie et
remplit d'une grande gratitude que je me
donne le réel plaisir de dédier ce travail*

A

- ✳ Ma Maman ;
- ✳ Ma Tante ;
- ✳ Mes frères et sœurs.

Que le Seigneur vous bénisse

REMERCIEMENTS

Nous manquerons à un devoir élémentaire d'amitié et de probité intellectuelle si nous ne rendions un hommage mérité à tous ceux qui, directement ou indirectement, ont contribué à la rédaction de ce mémoire. Qu'il nous soit permis de remercier :

- ⊕ **Pr IGUE B. Charlemagne**, Doyen à la FASEG-UAC, pour l'effort fourni pour la valorisation de la faculté,
- ⊕ **Dr TOGODO AZON Aimé**, notre maitre de mémoire pour avoir bien voulu malgré vos multiples occupations nous encadrer dans le cadre de ce travail,
- ⊕ **Mr Wilfrid M. AIGBA**, notre maitre de stage pour votre dévouement et toute l'attention accordés à la réalisation de ce travail malgré vos multiples obligations administratives,
- ⊕ **Mr DOSSOU-AMINON A. Gildas**, pour votre aide dans ce travail ;
- ⊕ Tout le personnel de la CLCAM COTONOU-SIKE pour leur soutien et leur franche collaboration ;
- ⊕ Tous le corps professoral de la FASEG, pour la qualité de l'enseignement dispensé ;
- ⊕ Nos frères et sœurs ;
- ⊕ Nos amis qui de prêt ou de loin ont contribué à la conceptualisation et à l'élaboration définitive de cette œuvre ;
- ⊕ Le Président et les honorables membres du jury, c'est un honneur que vous nous faites pour avoir accepté de juger ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AG	: Assemblée Générale
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BM	: Banque mondiale
CA	: Conseil d'Administration
CAEP	: Crédits à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche
CAPS	: Crédit d'achat de Produits et leur stockage
CC	: Comité de crédit
CDV	: Comptes de dépôt à vue
CEE	: Crédit épargne avec éducation
CFE	: Centre financier de l'entreprise
CLCAM	: Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel
CNCA	: Caisse Nationale de Crédit Agricole
CRCAM	: Caisse régionale de crédits agricole Mutuel
CS	: Conseil de Surveillance
CTC	: Comité technique de crédit
DAT	: Comptes de dépôt à terme
EP	: Epargne Planifiée
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et des Gestions
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FECECAM	: Faîtière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
IMF	: Institution de Microfinance
IMT	: Instant money Transfert
ME	: Micro Entreprise
ONG	: Organisations Non gouvernementales
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
SAF	: Système d'automatisation financière
SFD	: Systèmes financiers Décentralisés
UAC	: Université d'Abomey-Calavi

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Evolution de l'épargne et de la taille de la clientèle.....	11
Tableau 2: quelques auteurs parlant des différents risques de crédit	39
Tableau 3: Analyse des données des résultats de l'enquête et du questionnaire.....	52

LISTES DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Evolution de la collecte d'épargne	11
Graphique 2: respect des condits conditions d'accès au crédit	44
Graphique 3:les étapes d'octroi et analyse des dossiers de prêt.....	45
Graphique 4: les garanties	47
Graphique 5: Le traitement des dossiers de prêts.....	48
Graphique 6: la fiche de suivi de crédit.....	49
Graphique 7: Suivi de crédit.....	50
Graphique 8: Méthode recouvrement.....	51



SOMMAIRE

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
Premier Chapitre : présentation du cadre institutionnel de l'étude et travaux exécutés.....	4
SECTION 1: Présentation du cadre du stage	4
SECTION 2: Expérience et constats du stage	17
Deuxième Chapitre : Cadre théorique et Méthodologie de l'étude.....	22
SECTION 1: Cadre théorique de l'étude	22
SECTION 2: Démarche méthodologique	40
Troisième Chapitre : Cadre Empirique	43
SECTION 1 : Présentation, résultat et analyses des données	43
SECTION 2 : Recommandations et conditions de mise en œuvres	58
CONCLUSION	62



INTRODUCTION

INTRODUCTION

Le fonctionnement du système financier mondial, bouleversé par la succession des crises financières internationales, a entraîné d'énormes perturbations dans les économies mondiales, secouant fortement les banques de la zone UEMOA. Les pays en voie de développement, à l'instar des pays développés, ont ainsi vu leur économie touchée par ces crises. Pour faire face à cette situation, plusieurs plans ou programmes ont été élaborés par les Etats et les gouvernements.

La Crise bancaire dans toute la zone UEMOA durant la période 1980-1990 était due à la défaillance des systèmes de gestion des risques, à la mauvaise supervision des banques et à l'ingérence de l'État dans le système bancaire.

Bien que le système bancaire soit caractérisé par l'offre de services financiers à des personnes physiques et /ou morales, nous pouvons noter que c'est juste une minorité de la population qui bénéficie de ces services à l'exception des personnes pauvres (PP) et des personnes à faible revenu (PFR). En réalité, ces personnes (PP et PFR) n'arrivent pas à remplir les conditions exigées (documents d'identité, garantie, dépôt minimum etc.) par la banque pour bénéficier d'un crédit. Cette inaccessibilité est un facteur qui limite fortement l'accès à l'investissement, au crédit et à l'épargne. Comme palliatif à cette marginalisation des PP et des PFR vivant en milieu rural et urbain et du secteur informel périurbain et urbain, la microfinance est apparue comme une solution. Le secteur de la microfinance a maintes fois été considéré comme un enjeu économique et financier de développement pour les autorités monétaires nationales. Il est régulé dans la zone UEMOA par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et se traduit fondamentalement par la mise en place d'une réglementation. Elle a édicté aussi des normes prudentielles auxquelles sont soumis les dirigeants des différents Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) pour mesurer leur pérennité et leur viabilité.

En tant qu'intermédiaire entre les micros et les grandes entreprises, les PME occupent une place de choix dans l'activité du secteur privé et participent activement à la contribution, à la création d'emplois, à la distribution du revenu ou à une meilleure insertion dans une économie de plus en plus ouverte, à la lutte contre la pauvreté. La FECECAM-BENIN, un des plus grands réseaux de micro finance au BENIN, a mis en place un processus d'octroi de

crédit pour accompagner les PME dans leur activité. Cependant, ce processus connaît des défaillances dans son exécution par le non-respect de certains éléments de ses étapes qui entraînent un suivi difficile des emprunteurs et peut remettre en cause le développement durable du réseau FECECAM.

Dans la pratique, une bonne application de la procédure de contrôle interne serait nécessaire pour résoudre le problème posé. Ainsi l'analyse du processus d'octroi serait donc la solution liée au problème posé parce qu'elle permettrait une nette maîtrise des différentes étapes de ce processus.

En effet, c'est la principale raison qui nous pousse à orienter notre réflexion sur le thème **« ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI ET DE SUIVI DE CREDIT AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES: CAS DE LA CLCAM-COTONOU (AGENCE SIKE) »**

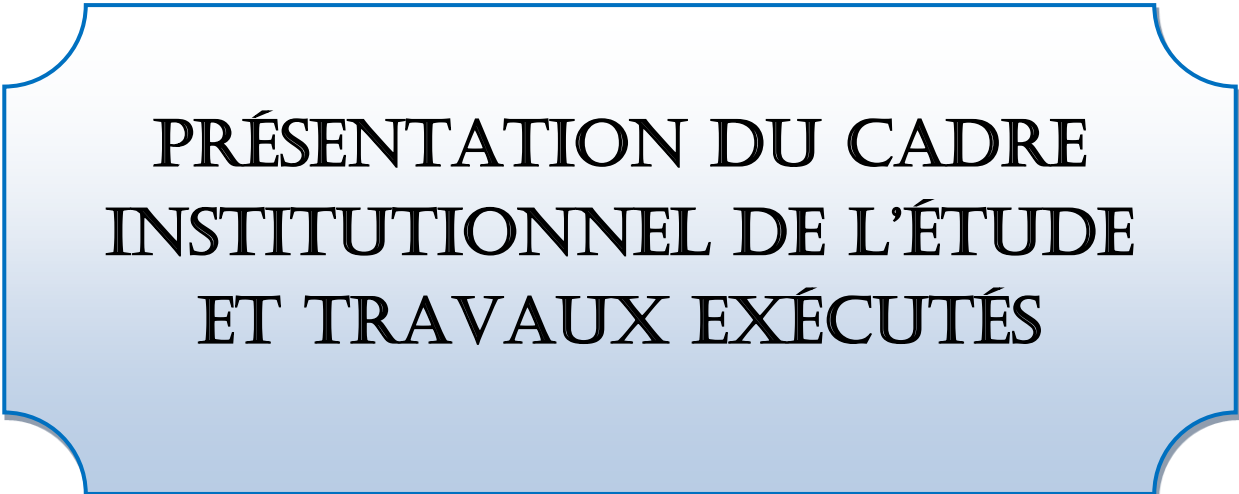
Notre étude eu égard aux objectifs poursuivis, s'articule autour de trois chapitres :

Dans le premier chapitre, nous mettons l'accent sur le cadre institutionnel de l'étude et dans lequel nous avons fait la présentation de la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE), de l'observation de stage et des constats.

Le deuxième chapitre fait l'objet de la présentation du cadre théorique et méthodologique où on fera en premier lieu la problématique, objectifs et les intérêts de l'étude puis en second lieu nous allons aborder la revue de littérature et la méthodologie des recherches.

Et enfin un troisième chapitre est consacré à l'étude empirique où nous avons invoqué d'une part la présentation et l'analyse des données et d'autre part, les recommandations et les conditions de mise en œuvre.

Premier chapitre



PRÉSENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ÉTUDE ET TRAVAUX EXÉCUTÉS

Premier Chapitre : présentation du cadre institutionnel de l'étude et travaux exécutés

Dans ce chapitre, nous présentons d'abord la FECECAM-BENIN avant d'aborder les services parcourus et les travaux effectués durant ces trois mois d'immersion

SECTION 1: Présentation du cadre du stage

Cette section retrace l'historique et la structure de la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) de même que ses activités et ressources.

Paragraphe 1: Historique, mission, vision et objectif

I- HISTORIQUE

La FECECAM-BENIN, Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit agricole Mutuel du Bénin devenu Faitière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole et Mutuel du Bénin depuis les assises du 15 octobre 2008, a connu quatre (04) grandes phases de son histoire.

- Une première phase tutelle de l'ex-CNCA (Caisse Nationale de Crédit Agricole) de 1976 à 1988 qui coordonnait les activités locales de crédit agricole mutuel (CLCAM) et des Caisse Locales de Crédit Agricole et Mutuels (CRCAM) ;
- Une deuxième phase d'une première étape de réhabilitation de 1989 à 1992 marquée d'une part par le désengagement de l'Etat et d'autre part de la réaffirmation du caractère mutualiste et autonome du réseau CLCAM/CRCAM à travers le pilotage d'un projet. En effet, le système bancaire béninois a connu une crise générale qui a conduit toutes les banques à la liquidation. La CNCA n'en été épargnée. Cependant, les réseaux des experts précédents la liquidation indiquaient l'importance de la réhabilitation du réseau CLCAM/CRCAM compte tenu du facteur de développement qu'il incarnait et du capital-confiance qu'il représentait auprès des populations villageoises. C'est ainsi que l'Etat, avec l'aide de quelques partenaires au développement (Banque Mondiale, coopération Suisse, Fonds Européen de partenaire de Développement, République Fédération de réhabiliter le réseau dans la période du 1 janvier au 3 décembre 1992.

- Une troisième étape de la réhabilitation et de croissance de 1993 à 1998 caractérisée par la création de la Fédération des Caisses d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuel du Bénin (FECECAM-BENIN) le 07 juillet 1993 avec la révision et l'adoption des textes organiques et la transformation des CRCAM en union régionale des CLCAM (UCRCLCAM). Cette phase visait la consolidation des acquis de la première phase (épargne, crédit, formation, information...)
- Une quatrième phase de redressement et de transformation à partir de 1999 à ce jour marquée par des plans de redressement et de renforcement du réseau et la mise en conformité des statuts et règlement des entités avec les dispositions de la loi n°97-027 du 08 Août portant appui à la réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit au Bénin (loi PARMEC).

Encore appelée AKWEBGA GLESSI TON, la CLCAM Cotonou (Agence SIKE) est une association coopérative de droit privé à personne et à capital variable. Antérieurement assujetti à l'ordonnance, n°59/PR/MDR du 28 décembre 1966 portant statut général de la coopération, elle est actuellement régie d'une part, par la loi n°89-014 du 12 mai 1989 portant adoption des principes généraux du crédit agricole mutuelle en république du Bénin ; et d'autre part, par la loi n°94-027 du 08 Août 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit au Bénin et son décret d'application n°98-60 du février 1998 ainsi que par les institutions de la BCEAO du 10 mars 1998 relatives à la mise en application de ladite loi. L'agence SIKE a vu le jour le 20 Août 1998 par scission de la CLCAM MENONTIN (CLCAM mère) suite à une assemblée générale constitutive. Elle a pour principale activité la collecte de l'épargne et l'octroi de crédits à ses clients. Ses services financiers connaissant de temps à autre un succès grave à son organisation et son fonctionnement.

II- MISSIONS

La CLCAM-COTONOU (agence SIKE) pour mission d'offrir aux populations rurales et urbaines des services financières et non financiers décentralisés afin d'améliorer leurs conditions de vie tout en assurant la pérennité du réseau la coopération locale, sous régionale et internationale.

III- VISION

La CLCAM-COTONOU (agence SIKE) pour vision d'être un réseau leader de référence dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base.

IV-OBJECTIFS

La CLCAM SIKE a pour objectif principal la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit aux clients qui sont dans le besoin et l'autosuffisance financière tout en consolidant sa position stratégique dans le secteur SFD tant sur le plan local que dans la sous- région. Cette stratégie se décline en cinq (05) grands axes principaux qui consiste à :

- collecter et gérer l'épargne et les dépôts de fonds de ses membres et des usagers ;
- consentir du crédit à court, moyen et long terme à ses membres ;
- favoriser la solidarité et la coopération entre les membres ;
- promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ;
- créer et gérer des fonds spécifiques, notamment les fonds de garantie et autre fonds.

Paragraphe 2 : Organisation, Activités et ressources de la CLCAM

I- Organisation De La CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)

Pour développer ses activités, la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE) s'est dotée d'organes adéquats qui permettent un bon fonctionnement de l'institution.

Ces organes sont entre autres :

1- L'Assemblée Générale (AG)

Elle est l'organe souverain, composé de tous les sociétaires, l'AG dicte la politique générale, approuve les comptes, élit les organes de gestion et de contrôle de la structure.

2- Le Conseil d'Administration (CA)

Composé de sept (7) membres, le CA met en exécution les décisions de l'AG et rend compte. Ses membres sont élus en AG pour un mandat d'un an renouvelable trois fois. Il veille au bon fonctionnement et la gestion du réseau.

3- Le Conseil de Surveillance (CS)

Avec un effectif égal à cinq (5) membres, il contrôle l'exécution des tâches dans tous les services de la CLCAM puis rend compte à l'AG

4- Le comité de crédit (CC)

Le CC reçoit les demandes, les étudie et les apprécie. Il est composé de cinq(05) membres élus en AG. C'est un organe de décision.

5- La gérance

Le gérant a pour mission d'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité fixés par le conseil d'administration(CA) et la DTR ou la FECECAM. Il dépend statutairement du CA de la caisse. Toutefois, il doit veiller au respect des dispositions et procédures élaborées par la FECECAM-BENIN et la DTR Atlantique/Littoral. IL entretient des relations de service avec les chefs de services de la DTR et les gérants des autres caisses sans oublier ses collaborateurs immédiats. Il assure la fonction des cadres et a sous sa responsabilité la gestion des immobilisations.

6- Le Service de Crédit(SC)

IL reçoit et enregistre tous les dossiers de demande de prêt des sociétaires qu'il centralise après l'avis technique arrêté avec le chef d'agence (CA). Il s'occupe aussi du recouvrement des prêts octroyés par la caisse aux sociétaires et produit des statistiques mensuelles.

7- Le service comptable

Il est chargé de la gestion comptable et financière de la caisse. Il veille au respect scrupuleux des procédures et manuel comptable du réseau FECECAM-BENIN et doit se référer aux instructions opérationnelles de la hiérarchie. Le comptable réceptionne les pièces comptables, vérifie leur régularité et leur réalité avant de les enregistrer. Il lui revient également de vérifier à l'exactitude de tous les intérêts de prêts.

8- Le service de recouvrement

Il est chargé de recouvrer les créances en souffrance et apurées .Il est aussi chargé de sensibiliser les clients honorer leurs engagements. Il doit organiser les actions de recouvrement et suivre les engagements des clients.

9- Le service caisse

Il se charge du bon fonctionnement des opérations de caisse effectuées par la clientèle. Il rend compte de ses activités au chef d'agence et s'assure de la concordance des espèces au coffre-fort avec le solde des brouillards de caisse.

10- Le service Guichet (SG)

Il a pour tâche de remplir les livrets et de procéder aux opérations de dépôt, de retrait, d'encaissement et décaissement avant de les envoyer chez la caissière pour exécution. Il doit aussi veiller à bien tenir le stock et signaler toute anomalie informatique.

11- Les promotrices de l'Epargne Planifiée (EP)

Elles sont au nombre de trois (03) au niveau de l'agence et ont pour rôle de collecter l'épargne journalière de toute personne active désireuse d'épargner journallement. Cette dénommée Epargne planifiée ou tontine améliorée par le réseau ; oblige les agents responsables de cette activité en permanence contact avec la clientèle.

12- Le service sécurité (SS)

Il est chargé d'assurer la sécurité entre autre des biens meubles et immeubles de la caisse. Placé sous l'autorité du gérant, il est chargé de la propreté et du bon fonctionnement des installations de la caisse et effectue d'autres tâches à lui confiées par ses supérieurs hiérarchiques.

13- Le service superviseur

Il veille à l'activité des promotrices et contrôle le point de chaque promoteur en fin de journée. A la fin du mois, il prépare toutes les situations nécessaires et fait le virement des fonds des clients sur leurs comptes respectifs, après s'être rassuré de la concordance entre les

données informatiques (fichier EP) et de celle du cahier de collecte. Il contrôle les promotrices auprès des clients. Il produit les statistiques mensuelles de l'épargne planifiée.

II- ACTIVITES DE LA CLCAM-COTONOU (AGENCE SIKE)

Les principales activités développées par la CLCAM de Cotonou (Agence SIKE) sont la collecte de l'épargne et l'octroi de crédits. Elle offre différents types d'épargnes qui répondent aux exigences et aux besoins de ses membres sans distinction de catégories socioprofessionnelles. Ces différents produits peuvent être classés comme suit :

A- Les produits d'épargne

Nous en avons plusieurs. A savoir :

- les comptes d'épargne sur livret ;
- les comptes courants ;
- les dépôts à vue ;
- les dépôts à terme ;
- les comptes de dépôt divers à vue ;
- l'Epargne Planifiée.

1- Les comptes d'épargne sur livret

Ce compte est destiné à l'enregistrement des opérations de versements et de retraits. Il fait l'objet d'un prélèvement des frais de tenue compte de 6000FCFA par an et ce n'est pas rémunéré.

2-Les comptes de dépôt à vue (CDV)

Ils sont ouverts pour enregistrer les mouvements de fonds concernant les prêts accordés aux sociétaires. Ils fonctionnent essentiellement pour faire transiter les débloques et les remboursements de crédits. Ils sont également destinés aux individus surtout aux fonctionnaires pour recevoir le virement de leur salaire. Aussi sont-ils soumis au prélèvement des frais de tenue de compte.

3- Les comptes courants

C'est un compte à vue qui est destiné à toute personne physique ou morale. Ils reçoivent à la fin de chaque mois un relevé de compte et payent des frais de tenue de compte par trimestre.

4- Les comptes de dépôt à terme (DAT)

Nous distinguons le DAT classique et le DAT patriote :

- Le DAT classiques

C'est le dépôt bloqué pour une durée d'au moins trois mois suivant un contrat. La rémunération est fonction de la durée du montant du dépôt.

- Le DAT patriote

C'est un produit de dépôt à terme proposé par les CLCAM à leur clientèle potentielle afin de collecter ses ressources locales stables pour le développement des crédits à moyen et à long terme. Ces dépôt à terme sont dits patriotes parce qu'ils résultent d'épargnants qui veulent contribuer au développement alors qu'ils ont la possibilité d'effectuer des placements plus lucratifs ailleurs.

5- Les comptes de dépôt divers à vue

Ces derniers ont pour rôle de faire transiter les débloquages et les remboursements de crédits.

6- L'Épargne planifiée (EP)

Elle est un système sécurisé de tontine mise en place par la CLCAM. Elle permet de constituer des fonds nécessaires pour des projets: création de micro-entreprise, acquisition de moto, mariage, baptême, funérailles, etc.

Ainsi, les agents promoteurs disponibles et serviables de la CLCAM passeront dans les marchés, les lieux de travail, les lieux de rendez-vous du choix du client pour la collecte journalière des mises. Chaque jour que le promoteur prend une mise, il marque dans un petit carnet ouvert à cet effet et qui est propre à chaque souscripteur. Le public visé est donc composé des commerçants, des artisans, des conducteurs de taxi moto, des ouvriers, des

ménagères, et des salariés. Le tableau ci-dessous fait le point sur l'évolution des dépôts et la taille de la clientèle de 2013 à 2015.

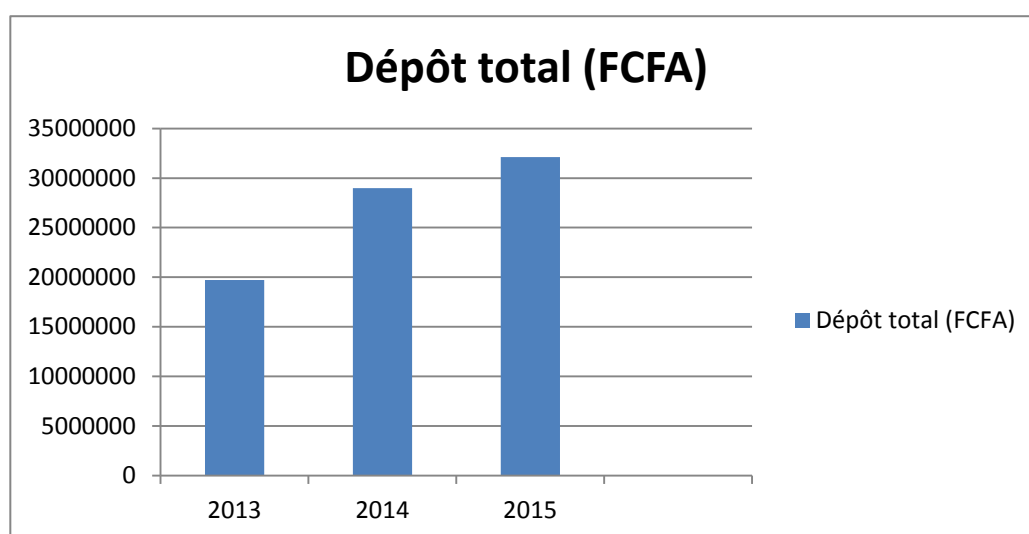
Tableau 1: Evolution de l'épargne et de la taille de la clientèle

	2013	2014	2015
Dépôt total(FCFA)	19731450	28976669,56	32107766,34
Nombre de clients	386	1122	1204

Source : CLCAM-COTONOU (agence SIKE) ,2015

L'épargne à la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) a connu une augmentation positive sur les trois dernières années de 2013 à 2015.cette hausse des dépôts est dû à l'accroissement de l'effectif des déposant qui augment de 32,39 % de 2013 à 2014 et de 33,41 % de 2014 à 2015.

Graphique 1: Evolution de la collecte d'épargne



Source : CLCAM-COTONOU (agence SIKE) ,2015

B- Les produits de crédits et les garanties exigées par la CLCAM-COTONOU (agence SIKE)

Cette partie sera consacrée d'une part aux crédits octroyés et d'autre part aux garanties exigées.

1- Les produits de crédits

Ces crédits financés concernent : le tout petit crédit aux femmes, le crédit à court terme, le prêt à moyen et à long terme, le crédit épargne avec éducation, les crédits à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche, les crédits d'achat de produits et leur stockage, les crédits aux commerçants, les crédits aux salariés, les crédits aux groupements de femme ou d'homme.

a- Le tout petit crédit aux femmes

Il est accordé à des groupes de femmes démunies ne remplissant pas les conditions générales d'accès au crédit.

Les objectifs poursuivis par ce type de crédit sont entre autres l'amélioration du sociétariat féminin dans les caisses et la mise à disposition des femmes à faible ressources des moyens financiers afin d'entreprendre une activité génératrice de revenu.

b- Le crédit à court terme

Ce type de prêt est destiné à financer les projets dont le cycle de production et de la commercialisation ne dépasse pas douze mois. Il est remboursable en un an. Il peut faire l'objet d'un remboursement fractionné ou unique selon l'activité financée. Le montant minimum est de 50.000 FCFA et peut aller jusqu'à 5.000.000 FCFA, voire plus. Le taux d'intérêt qui s'applique est de 13,47% l'an.

c- Le prêt à moyen et à long terme

Remboursable en plusieurs échéances, ce prêt est destiné à financer les sociétaires dont les activités nécessitent l'acquisition d'importants matériels de construction. La durée est de 1 à 3 ans (moyen terme) et 1 à 5 (long terme). Le taux d'intérêt est de 12% dégressif l'an.

d- Le crédit épargne avec éducation (CEE)

C'est un service destiné aux femmes démunies en milieu rural et périurbain, en particulier aux femmes âgées d'au moins 18 ans qui ont des enfants en bas âge. En plus du crédit que la femme peut obtenir, elle bénéficie d'une éducation en santé, en nutrition, en planning familial et en gestion d'entreprises. Le montant varie de 10.000 à 300.000 FCFA pour une durée maximale de 12 mois avec un taux d'intérêt de 2%.

e- Les crédits à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche (CAEP)

L'objectif de ce crédit est de mettre en place des cultures, d'entretenir les champs, la récolte, l'équipement agricole, l'élevage et la pêche. Le montant est de 200.000 FCFA avec un taux de 2% remboursable pour une durée comprise entre 10 à 36 mois. Pour des crédits de plus de 200.000 FCFA, la garantie nécessaire est de celle de caution solidaire et de garantie matérielle.

f- Les crédits d'achat de produits et leur stockage (CAPS)

C'est un produit destiné à l'achat des productions agricoles et leur stockage avant d'être mis sur le marché. La durée ne dépasse pas sept (7) mois.

g- Les crédits aux commerçants

Ce sont des crédits consentis à des individus ou à des sociétés qui produisent, transforment, opèrent dans de divers secteurs mais pour leur propre compte ou qui importent et exportent des biens. Ce sont des crédits affaires. La durée de ce crédit est de 12 mois et le montant accordé peut aller jusqu'à 5.000.000 FCFA voir plus. Le taux est de 2% dégressif par mois.

h- Les crédits aux salariés

Ce type de crédit permet aux salariés des collectivités locales, des firmes privées et publiques d'acquérir des équipements. Il est remboursable par mois pour une durée allant de 10 à 60 mois à un taux de 12% l'an.

i- Les crédits sociaux (CS)

Ce sont les crédits que les sociétaires obtiennent lorsqu'ils sont victimes d'évènements malheureux ou heureux pour couvrir leurs dépenses inhérentes.

j- Les crédits aux groupements de femmes ou d'hommes

Ce crédit est réservé seulement aux femmes et aux hommes ne remplissant pas les conditions d'accès au crédit. Il s'agit des crédits collectifs aux hommes et aux femmes et

dont le montant ne doit pas dépasser 50 000FCFA par personne pour une durée comprise entre 3 à 9 mois avec un taux d'intérêt de 2% par mois

➤ **Les garanties exigées par la CLCAM**

Compte tenu des risques qu'elle court dans le cadre de ses activités de crédit, la CLCAM est forcée d'examiner avec rigueur et fermeté les demandes qui lui sont adressées, et de choisir les conditions de couverture des risques par rapport à la moralité du demandeur, à la rentabilité de l'activité à financer ainsi qu'aux garanties réelles.

- **La rentabilité et la viabilité de l'activité :**

Le principe utilisé pour connaître la rentabilité des projets est que l'activité financée doit générer elle-même les ressources nécessaires au remboursement du crédit.

Pour ce faire, l'agent de crédit (AC) aide le demandeur à établir ses comptes de résultats prévisionnels et bilans. Pour les crédits d'investissement à moyen terme, il aide le demandeur à établir un plan de financement et, un plan de trésorerie prévisionnel pour les crédits à court terme.

- **La moralité du demandeur**

Suite à des enquêtes et des visites de terrain menés secrètement aussi bien sur le lieu de travail que dans l'environnement familial et professionnel du demandeur, celle-ci peut être appréciée. Dans cette optique :

- ✓ On vérifiera si le demandeur honore régulièrement ses engagements vis-à-vis des banques et des autres structures financières y compris la CLCAM ;
- ✓ On vérifiera également si les collaborateurs du demandeur ont les compétences nécessaires pour mener à bien le projet.

Une fois les comptes de résultats, les bilans, les plans de financement et de trésorerie établis, l'analyse financière du demandeur pourra être finalisée par les réponses aux questions que l'AC lui posera.

Les différentes garanties exigées par l'agence SIKE sont notamment des suretés personnelles et suretés réelles.

➤ **Les suretés personnelles**

Il s'agit essentiellement du cautionnement, qui est un engagement pris par une tierce personne de rembourser le crédit en de défaillance de l'emprunteur.

- La caution individuelle

Elle est utile dans le cas où le prêt est octroyé à une seule personne.

- La caution solidaire

Elle est solidaire lorsque le prêt est octroyé à un groupe de personne. En cas de défaillance de l'un des prêteurs, la CLCAM a l'autorité de poursuivre les cautions qui à leur tour sont obligés de rembourser le restant dû.

➤ **Les suretés réelles**

Les garanties réelles permettent de réduire les risques de défaillance des clients parce qu'elles fournissent un moyen de pression pour améliorer les remboursements lorsque les emprunteurs sont en difficultés. Les garanties réelles dont il s'agit notamment sont :

- Le gage ;
- Les hypothèques conventionnelles ;
- Le nantissement sans dépossession.

III- LES RESSOURCES DE LA CLCAM DE COTONOU

On note trois sortes de ressource à la CLCAM-COTONOU (agence SIKE)

1- Les ressources matérielles

Elles représentent les bâtiments et les autres et autres installations (ordinateurs, mobilier de bureau...) qui permettent à l'institution d'atteindre ses objectifs ; il faut ajouter aussi les matériels roulant affecter au chargé de prêt pour faciliter les visites de routines.

2- Les ressources financières

Elles sont essentiellement basées sur les dépôts collectés auprès de la clientèle et des lignes internes à travers le refinancement obtenu auprès de la délégation technique régionale (DTR) puis externe par le refinancement obtenu auprès des bailleurs de fonds et de l'Etat.

3- Les ressources humaines

Les ressources humaines sont l'un des facteurs qui conditionnent la qualité des services rendus par la CLCAM. La CLCAM-COTONOU (agence SIKE) emploie treize(13) agents dont dix(10) sont permanant et trois(03) contractuels assisté périodiquement de stagiaires et de volontaires. Le tableau ci-dessous présente l'effectif du personnel de la CLCAM-COTONOU (agence SIKE).

SECTION 2: Expérience et constats du stage

L'objet de cette section est de faire la représentation de nos expérience, des constats et d'exposé la synthèse des tâches exécutées.

Paragraphe 1 : Expérience du stage

Dans le but de mettre en application nos différentes connaissances théoriques, de nous préparer à la vie professionnelle et pour l'obtention de notre Diplôme de licence, nous avons été mis en stage pratique du 23 mai au 23 Août 2016 à la caisse locale de crédit agricole et mutuel CLCAM-Cotonou (agence SIKE).

Pour mieux comprendre le fonctionnement de la CLCAM-Cotonou (agence SIKE), nous avons été amenées à faire notre stage au sein de trois (03) services différents : celui du guichet, de la caisse et du service Crédit.

I- CONNAISSANCES PRATIQUES ACQUISES

Notre séjour à l'agence SIKE nous a permis d'exécuter certaines tâches. Il s'agit :

1-Les travaux effectués au guichet

Le guichet est un service principal de la CLCAM. Il accueille seulement les personnes désireuses de solliciter les services de l'institution. A travers ce service de nombreuses opérations sont offertes à la clientèle au nombre desquelles nous pouvons citer :

- L'ouverture de compte

L'ouverture de compte se fait à un montant de 8500FCFA dont (5000 FCFA de part sociale, 500 FCFA de droit d'adhésion et 3000 FCFA dans le compte) pour les personnes physiques, et de 15500FCFAdont (5000 FCFA de part sociale, 500 FCFA de droit d'adhésion et 10000 FCFA) pour les personnes morales. Le client doit fournir deux photos d'identité, la photocopie de sa carte d'identité, il a le choix de désigner un mandataire s'il le désire. Le titulaire du compte rédige une procuration qu'il légalise et remet en plus deux photos d'identité du mandataire qui seront apposées sur le spécimen de signature et le livret du titulaire du compte.

- **Les opérations de dépôt**

Pour constituer l'épargne ou faire des dépôts, le client peut lui-même se présenter ou envoyer une tierce personne. Après le positionnement dans le livret, on procède à l'enregistrement dans la base des données (logiciel SAF 2000), et à l'impression du reçu que le client signe. Ensuite la caissière ou le caissier reçoit le dépôt des fonds en prenant soin de faire le billéage sur le reçu de versement.

- **Les opérations de retrait**

L'opération diminue l'avoir du client. Donc, il est tenu de se présenter lui-même au guichet ou d'envoyer son mandataire au cas où il aurait choisi un auparavant. Le client signe au recto et verso du chèque de guichet. La caissière ou le caissier vérifie l'identité de la personne et la conformité de sa signature avant de lui remettre les fonds.

- **Le remboursement de crédit**

A l'instar de tous les clients de la CLCAM, ceux de la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) ayant remboursés le crédit, les fonds sont déposées sur le compte intitulé « dépôt divers à vue ». Ces fonds font l'objet de remboursement automatique à l'ordinateur lorsque l'échéance est arrivée et que le compte est pourvu. Au cas où il s'agira de rembourser un crédit par anticipation ou de rembourser un crédit en souffrance ou apuré, le remboursement est effectué manuellement.

- **La fermeture du guichet**

A la fin de la journée, l'enregistrement des diverses opérations est fait dans le logiciel SAF. La caissière ou le caissier procède au billéage manuel qu'elle compare au solde du brouillard informatique. Lorsque les soldes concordent, elle tire le billéage définitif, le journal, les fiches de compte. Ensuite elle procède à la sauvegarde de toutes ses informations ou documents sur un support magnétique CD ROM, le support de l'ordinateur et le disque dur externe.

1- Service crédit

Certains travaux sont effectués dans ce service, ce sont :

- l'analyse détaillée d'un dossier de crédit ;

- le traitement des dossiers en analysant la rentabilité et les risques liés à ce crédit éventuel ;
- l'entretien avec le demandeur, la prise de caution (témoin ou avaliseurs) les attestations du client ayant sollicité le crédit ;
- le remplissage des dossiers;
- l'évaluation de la garantie figurant dans un dossier de prêt ;
- la réception de la demande ;
- le déblocage d'un prêt, le suivi d'un prêt, la gestion du portefeuille.

Nous avons aussi établi les avis de remboursement des prêts, un document qui est établi sur consentement du client qui a emprunté et qui désire qu'on retranscrive une partie de son épargne sur livret pour le remboursement d'une échéance donnée.

II- Compétences acquises

Notre séjour à la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) pendant les trois mois a permis de concilier la formation théorique à la pratique. Ainsi nous avons acquis comme compétence :

- ✓ la maîtrise de quelques logiciels tels que : logiciel SAF 2000
- ✓ la connaissance des différentes étapes à suivre avant le déblocage d'un crédit ;
- ✓ le montage des dossiers de crédits des clients
- ✓ le remplissage des fiches d'ouverture de compte (compte morale et compte sur livret) ;
- ✓ Positionnement des opérations de retrait et de dépôts avec la régularisation du solde dans le carnet du client

Paragraphe 2 : Constats du stage

Il s'agit ici de récapituler les forces et faiblesses issues des observations de stage

I- Inventaires des atouts

- ✓ Existence d'une variété de gamme de produits ;
- ✓ Existence d'organe de réglementation(CACSCC) ;
- ✓ Érection de cloison pour sécuriser l'espace du caissier ;
- ✓ Forte notoriété grâce à l'ancienneté de la structure ;
- ✓ Le champ d'octroi de crédit est bien étendu ;

- ✓ Politique du centre financier de l'entreprise (CFE) dans l'octroi de crédit supérieur ou égale à trois millions (3000000) ;
- ✓ Proximité des caisses ;

II- Inventaires des problèmes

- ✓ Non-respect du processus d'octroi de crédit
- ✓ L'instabilité fréquente de la connexion sur le réseau IMT ce qui crée souvent de mécontentement dans le rang des clients ;
- ✓ manque de suivi après l'octroi de crédit ;
- ✓ la lenteur dans les traitements des dossiers de crédits ;
- ✓ difficulté de recouvrement des crédits particulièrement en zone rural;
- ✓ limite des moyens financiers techniques ;

Deuxième Chapitre



CADRE THÉORIQUE ET
MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Deuxième Chapitre : Cadre théorique et Méthodologie de l'étude

Ce chapitre est consacré à la présentation du cadre théorique et de la méthodologie de recherche

SECTION 1: Cadre théorique de l'étude

Dans cette partie du développement, nous allons aborder la problématique, l'intérêt et les objectifs de l'étude

Paragraphe 1 : Problématique et Objectifs de l'étude

I- Problématique de l'étude

Depuis une vingtaine d'années, les IMF ont fait émergés un certain nombre d'interrogations quant à leur succès. En effet certains systèmes se sont rapidement effondrés, alors que d'autres, dans les circonstances apparemment semblables connaissent un succès florissant. La littérature scientifique s'est beaucoup penchés sur les cas de faillite, peu ou tardivement sur les réussites. Les échecs sont généralement dus à une mauvaise gestion, à un environnement mal évolué ou économiquement fragile (les milieux ruraux en particulier) ou encore une crise économique globale du pays ou du secteur. Réduire la pauvreté passe par l'accès aux micros crédits des populations vivant dans l'extrême pauvreté .C'est dans cette vision que James WOLFENSEN (1998), président de la banque mondiale affirme que « la micro finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».Ceci s'inscrit dans la droite ligne des objectifs du millénaire pour le développement (OMD). Ainsi Selon NDONGO (2010 : 157) « la micro finance est un objectif de développement économique. Elle est un support en soi à l'économie nation en créant des richesses et en développement l'emploi ». Une situation dans laquelle une institution de micro finance ne touche plus de nouveaux clients le détourne des objectifs qui ont contribués a son avènement.

Cependant la focalisation sur les échecs des IMF a été telle que leur viabilité est devenue la question centrale à laquelle il faut apporter une réponse objective en prenant

comme repère l'approche adoptée par chacune d'elle pour assumer ses services financier, les domaines d'activités, la clientèle visée et les procédures mises en place.

Dans ce contexte, en dehors de la mobilisation de la petite épargne et la génération de revenu provenant des activités d'intermédiation financière qui incombe en premier lieu aux IMF, ces dernières doivent également avoir comme préoccupation la satisfaction de leur clientèle en prenant en aval comme en amont des crédits accordés, des mesures idoines pour mieux accompagner ces derniers pour la suivie des deux parties prenantes. Cela va de soi, car il s'agit pour l'IMF de minimiser les risques de crédits par un fort taux de remboursement et pour le bénéficiaire de se créer des revenus qui vont au-delà des montants à rembourser et d'autres charges.

Parmi les problèmes auxquels les SFD et en particulier la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) sont confrontés aujourd'hui, le plus important est le non remboursement des crédits et le non-respect des échéances de paiement .Pour que la CLCAM atteigne ses objectifs elle doit pouvoir identifier et atténuer les risques qui menacent sa pérennité. Cependant, cet état de chose est dû à une défaillance des étapes de la procédure d'octroi et de suivi de prêt. Pour cerner les contours de ce problème il est indispensable de poser certaines questions pouvant répondre à notre préoccupation. Ces questions sont qualifiées de spécifiques mais sont découlées d'une dite centrale.

Question centrale : la procédure d'octroi de crédit au PME permet-elle à la CLCAM de limiter les risques de crédit ?

Questions spécifiques

- ✓ les acteurs de la chaine arrivent-ils rigoureusement à analyser les dossiers de crédit ?
- ✓ la politique de suivi adopté par la CLCAM comporte-t-elle des insuffisances?

C'est pour apporter des réponses à ces préoccupations que nous avons choisi le présent thème intitulé : « ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI ET DE SUIVI DE CREDIT AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : CAS DE LA CLCAM-COTONOU (AGENCE SIKE) »

II- Objectifs de l'étude

✓ objectif général

L'objectif général de cette étude est d'examiner les conditions d'octroi et de suivi de crédit au PME afin de concourir à l'amélioration de la politique d'octroi et de suivi de crédit à la FECECAM.

De cet objectif, nous aboutissons sur d'autres qualifiés de spécifiques.

- ❖ Analyser les procédures d'octroi de crédit au PME;
- ❖ Evaluer les mécanismes de suivi de crédit

Paragraphe 2 : Intérêts de l'étude

Les intérêts de notre étude se situent à trois niveaux : pour nous même, pour la communauté scientifique et pour la structure d'accueil.

1- Intérêt pour nous- même

Cette étude est pour nous, l'occasion de mettre en pratique les différents techniques et outils de la comptabilité que nous avons appris à la FASEG mais aussi et surtout de les appliquer dans un secteur aussi important qui est celui des finances.

2- Intérêt pour la communauté scientifique

Cette étude est d'autant plus utile pour la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) pour la documentation bibliographique dans le domaine de la gestion et plus particulièrement la finance.

3- Intérêt pour la CLCAM-Cotonou (agence SIKE)

Cette étude peut également permettre à l'agence SIKE d'être apprécié par ses partenaires techniques et financiers ; de se faire apprécié par ses clients. Elle sera aussi utile à ses personnels en ce sens qu'elle pourra :

- ❖ Permettre aux agents de crédits de mieux étudier les exigences d'octroi de crédit ;
- ❖ Concourir à une politique de suivi et de recouvrement de crédit. En effet ,l'une de finalités de cette étude est d'aider la FECECAM à améliorer les conditions d'accès au

crédit et de recouvrement des créances pour une meilleure optimisation des profits aussi bien pour elle que pour ces acquéreurs,

Paragraphe 3 : REVUE DE LITTERATURE

Toute bonne recherche suppose la maîtrise au préalable de quelques concepts dans le domaine d'intervention. Il est alors indispensable pour nous, de faire un rétroactif des études antérieures ayant rapport à notre thème de recherche.

I- CLARIFICATION DES CONCEPTS DE BASE

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

1-NOTION DE MICRO FINANCE

La micro finance peut être perçue comme l'offre de services financiers de proximité. Cette définition sommaire ne rencontre pas très souvent l'assentiment de tous. D'après certains, « la micro finance » ou « système de financement décentralisé » est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus à accéder au système bancaire. Pour James WOLFENSEN(1998), président de la banque mondiale : « la micro finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».

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

Avant le développement des institutions l'ayant actuellement en charge les activités de micro finance étaient liées à l'usure, qui consistait au prêteur locaux, à accorder de petites sommes à des taux prohibitifs .Cette activité, au lieu de stimuler le développement des micros entreprises, servait plutôt à enrichir l'usurier.

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

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

Encore appelé système financier décentralisé, le terme micro finance n'est apparu qu'à la fin des années 1970 à la suite de l'initiation du professeur MUHAMMAD Yunus qui fonda la Gramen Bank du Bangladesh. Ce terme a fait l'objet de controverses.

2-LES PIONNIERS DU SYSTEME FINANCIER DECENTRALISE AU BENIN

Le secteur de la méthodologie de crédit directe a d'abord été initié par les ONG qui ne peuvent pas exiger des populations pauvres, une épargne préalable et sont, de ce fait, contraints à leur distribuer des micros crédits. La recherche de performance a conduit progressivement à l'amélioration de la méthodologie en particulier avec l'institutionnalisation des ONG qui sont arrivées à maturité. Ce sont ces nouvelles institutions couramment appelées IMF qui ont progressivement constitué le réseau de la micro finance. Actuellement, elles ont commencé par se transformer en des banques à vocation micro finance après avoir faire preuve d'efficacité avec l'utilisation des fonds privés d'invertissent.

Le même phénomène s'est réalisé avec les réseaux mutualiste. Ceux qui a moment donné de leur évolution, ont su se transformé en de véritables banques tout en gardant leur vocation première, ont résisté à toutes les crises financières. Les banques RAFFEISEN offre tous les produits d'une banque commerciale et il en est de même pour le réseau DESJIARDIN qui a opéré face à la concurrence. Ce qui veut finalement qu'une IMF, à un instant donné de son développement, devra prendre la dimension d'une banque même si elle ne l'est pas d'essence.

Comme l'a si bien signifié Marc LABIE, « la micro finance est aujourd'hui un domaine qui mobilise de nombreuses énergies que ce soit dans le monde de la coopération dans le domaine associatif ou au sien des grandes organisations internationales ».

3-OBJECTIF DE LA MICROFINANCE

Selon NDONGO (2010 : 157) « la micro finance est un objectif de développement économique. Elle est un support en soi à l'économie nation en créant des richesses et en développement l'emploi ». En effet, elle a pour objectif essentiel d'insérer à travers l'appui à la création d'activités d'auto-emploi, les populations pauvres dans le circuit économique de

leur pays. A cet effet, elle constitue un moteur de la croissance économique et permet d'assurer l'équilibre financier du secteur avec des financements répétitifs et progressifs. En d'autres termes, la micro finance à un double objectif :

- favoriser l'accès des petits producteurs exclus du système bancaire classique à des services financiers de proximité et adaptés à la taille de leurs activités (micro-entreprises/micro-crédits) ;

-réaliser une meilleure collecte de l'épargne des ménages et des petits entrepreneurs pour la réinjecter dans le circuit économique (IKIEMI, 2008 : 16).

Même si la microfinance pèse de plus en plus lourd dans la masse monétaire mobilisable par les banques des pays en développement, on constate que l'objectif de faire du profit prime nettement sur l'objectif social » (BOUYO, 2010 : 9)

4- LES ACTIVITES DE LA MICROFINANCE

L'accès aux services financiers a été toujours considéré comme moyen privilégié de lutte contre la pauvreté. Cette préoccupation se justifie par prise en compte des programmes de crédit subventionné dans de nombreuses politiques de développement des pays. La microfinance se démarque pourtant de ces politiques de crédit lié. Et consiste une réelle innovation en matière de financement du développement local. Elle consiste à l'octroi aux services financiers de proximité (épargne, crédit et plus récemment assurance) aux populations pauvres urbains et surtout rurales exclus du système bancaire formel (NAJIM & al, 2003 :226).

L'expérience pionnière de la Grameen Bank au Bangladesh par son activité d'octroi de crédit par l'épargne préalable fait reconnaître cette activité, comme une activité principale des institutions de micro finances aujourd'hui. La majorité des institutions de micro finances dans la zone UEMOA épousant ainsi le modèle de la Grameen Bank se caractérise par l'épargne préalable à l'octroi d'un prêt (HOURS, 2003 :161).

Partant de ce précède, nous pouvons retenir l'épargne et le crédit comme étant les deux principales activités de la microfinance aux quelles sont annexés la micro assurance et le transfert d'argent.

4-1- L'ÉPARGNE

La notion de l'épargne est fonction de l'utilisateur et de la destinée. Il existe des notions qui soient aussi courantes que difficiles à définir telles que l'épargne. Selon Ikiémi (2008 :15), « L'épargne est une partie du revenu disponible non consacré à la consommation immédiate ». De même, la littérature économique définit l'épargne comme la constitution d'un capital, d'un patrimoine et d'une fortune. Elle est synonyme d'accumulation de richesse.

Cette activité permet aux populations d'obtenir des comptes pour conserver leurs épargnes et par la suite effectuer les opérations courantes telles que dépôt et retrait. Elle fonctionne presque à l'image d'une banque classique. En outre, l'épargne des membres excédentaires (épargne positive) est recyclée sous forme de crédit aux membres déficitaires. L'activité de crédit constitue la principale source de revenus pour les institutions du SFD. Ainsi le crédit devient le processus le plus important dans les SFD. Cette importance provient généralement du fait que les prêts représentent plus de la moitié de l'actif des SFD (GCAP, 1998 :45).

4-2- LE CREDIT

La notion du crédit varie selon que nous soyons en comptabilité et en finances. En finance, le crédit englobe diverses activités de prêt d'argent (JAUDON, 2008 : 26). Pour ABRIAL (1863 : 33), « Le crédit est la faculté par laquelle on obtient la jouissance temporaire des capitaux d'autrui moyennant certains avantages réciproques. Il est considéré comme une sorte d'aptitude à contracter des emprunts et à obtenir des prêts».

Selon GUILLET & al (1999 : 162), « constitue une opération de crédit 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 celui-ci un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie ».

Les crédits octroyés par les IMF ont une 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 du prêt. Les crédits octroyés par les SFD peuvent être classés selon plusieurs critères (durée, catégorie, type, qualité du crédit, etc.). On distingue dans la classification de la BCEAO, les crédits sains et les crédits en souffrance.

Crédit sains : sont considérés crédit sains, les prêts qui ne souffrent d'aucun controverse en matière de remboursement.

Crédit en souffrance : Il s'agit des crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois (3) mois. Ces crédits doivent faire l'objet d'une provision en fin d'exercice. Le montant de la provision est déterminé, selon la durée des retards observés dans le paiement des échéances.

4-2-1- LES DIFFERENTES CATEGORIES DE CREDIT

En fonction de la durée des opérations, les crédits sont classés à court, moyen et long terme. Un crédit à court terme : sont considérés comme crédit à court terme, les prêts aux membres ou bénéficiaires dont la durée initiale de remboursement, y compris tout différé éventuel n'excède pas douze mois (GUERIN & al, 2005 :4).

Crédit à moyen terme : sont considérés comme crédit à moyen terme, les prêts aux membres ou bénéficiaires dont la durée initiale de remboursement y compris tout différé éventuel est supérieure à douze mois, mais inférieure ou égale à trente-six mois (ROESCH, 2003 : 2).

Crédit à long terme : les crédits à long terme sont des prêts accordés aux membres ou bénéficiaire ont la durée initiale de remboursement y compris tout différé éventuel, excède trente-six mois (NGUYEN, 1999 : 2).

La microfinance de par la souplesse de son mode opératoire et sa politique de proximité avec sa clientèle semble aussi une solution idoine au financement des PME.

4-2-2- Les caractéristiques du crédit dans la microfinance

Les caractéristiques majeures du crédit dans la microfinance sont notamment : le petit montant des prêts octroyés, la collecte de la petite épargne incluse dans les remboursements, le taux d'intérêt, la fréquence des prêts octroyés, les délais de remboursement très courts. Le crédit est utilisé comme un élément moteur dans beaucoup d'autres activités de développement communautaire, comme un point de démarrage des programmes d'organisation communautaire et comme ingrédient dans les formations et autres programmes d'éducation de grande envergure.

Les termes et conditions pour les prêts sont généralement flexibles et accessibles aux utilisateurs.

La microfinance de par la souplesse de son mode opératoire et sa politique de proximité avec sa clientèle devient aussi une solution idoine au financement des PME.

5- Généralités sur la Petite et Moyenne Entreprise (PME)

Les généralités sur la PME prennent en compte sa définition, ses caractéristiques et son importance dans l'économie.

5-1- Définition de la PME

Les Petites et Moyennes Entreprises ou Industries PME sont définies par des textes légaux en fonction des critères comme le volume d'investissement, de taille des effectifs, de chiffre d'affaires, etc. Les critères retenus diffèrent selon les textes législatifs ou réglementaires instituant les dispositifs d'aides aux PME. La fixation des seuils est assez variable d'un pays à un autre; ce qui fait qu'il n'existe pas une définition universelle de la PME.

Ainsi, la définition diffère d'un pays à un autre ou encore d'une zone monétaire à une autre à cause de la non-conformité de la taille de l'économie à l'échelle internationale.

Pour les Banques, c'est la dimension de l'encours de crédit qui détermine ce qui constitue une petite et moyenne entreprise. Or, puisque la réglementation de la BCEAO prévoyait jusqu'en 1989 une distinction entre un taux d'escompte normal et un taux d'escompte préférentiel, une PME était donc pour la banque une entreprise qui bénéficiait d'un encours de crédit en dessous de FCFA 30 millions (\$ 100 000). De nos jours le dispositif des de classement fixe un chiffre d'affaire maximum de CFCFA100 000 millions pour les petites entreprise et les quant à elles confondue aux grandes. Nous trouvons également cette diversité de définition à l'intérieur de l'UEMOA, même si elles convergent vers des critères relatifs à l'emploi (de 5 à 50 personnes) et le chiffre d'affaires (CA entre 5 à 500 millions).

Selon WITTERWULGHE (1998 : 15), la PME est défini « comme étant une unité de production ou de distribution, une unité de direction, de gestion sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement

liés à la vie de l'entreprise. Elle est une entreprise qui en terme économique ne possède qu'une part relativement petite de marché ».

5-2- Les caractéristiques des PME

Contrairement à la définition donnée à la PME qui diffère d'un pays à l'autre, les PME présentent des caractéristiques communes à travers le monde du point vu organisationnel, stratégique et juridique. Ainsi WITTERWULGHE (1998 :21), pour une description des caractéristiques de la PME donne les éléments suivants :

- une centralisation de la gestion;
- un marché local et protégé par un marché national ou international ;
- une stratégie intuitive ;
- un secteur traditionnel ou mature ;
- une technologie traditionnelle et l'innovation faible.

Selon FITOUSSI (1990 :20) la PME se caractérise par les éléments suivants:

- la détention du pouvoir : dans une PME, le pouvoir est détenu par le dirigeant créateur de l'entreprise et c'est le type de relations que celui-ci entretiendra avec sa firme qui donnera à cette dernière sa configuration originale ;
- les techniques de gestion et de production : la gestion des PME est très souvent orientée vers l'objectif d'indépendance financière, ce qui traduit l'utilisation de techniques de gestion et de production assez peu sophistiquées ;
- l'identité de l'entreprise qui se manifeste par la spécialisation de la PME (elle est très souvent rattachée à un métier ou à une technique donnée), et par un souci de croissance et de développement ;
- une fragilité incontestée marquée par une forte dépendance vis-à-vis du marché et un taux de mortalité élevé (généralement la PME disparaît avec le décès de son directeur fondateur);
- la faible pertinence de leurs états d'inventaire.

6. Le risque de crédit

« Toute politique visant à maîtriser le risque doit s'attacher à prévenir et à soigner » (Michel MATHIEU, 1999 :136) il n'est pas de bonne politique de risque sans organisation de

la prévention, c'est-à-dire la mise en œuvre de moyens techniques, humains, organisationnels destinés à le réduire. Du fait des effets dévastateurs du risque de crédit, il est important pour la banque d'assurer son évaluation complète au cours de chaque demande de financement. Ainsi, il est attendu de l'évaluation de risque, la capacité de la banque à quantifier ex ante la valeur à risque de son engagement. La plupart des banques n'arrivent pas à en estimer la variable risque, l'évaluation leur permet simplement d'émettre leur avis, c'est-à-dire si elles sont confortables ou non avec le niveau de risque que présente le client.

6-1- La typologie des risques de crédit

Le risque de crédit ou risque de défaillance d'une contrepartie provient essentiellement des métiers de banque commerciale. D'après Hennie VAN GREUNING (2003 :135), c'est la probabilité qu'un débiteur ou l'émetteur d'un moyen de paiement soit dans l'impossibilité de payer l'intérêt du, ou de rembourser le principale spécifié dans la convention de crédit. De ce fait, le risque de crédit est le risque qu'un emprunteur fasse défaut, ou que sa situation économique se dégrade au point qu'il ne soit plus capable d'honorer la totalité de sa dette auprès de l'établissement bancaire. Il existe deux types de risque de crédit : le risque de défaut, et le risque de contrepartie.

6-1-1- Le risque de défaut

Le risque de défaut est l'incapacité de l'emprunteur à faire face à ses engagements. Il est exprimé par la notation crédit de l'émetteur. Plus sa note est élevée, moins le risque de défaut est réalisable.

6-1-2- Risque de taux

Il provient de la divergence des termes de taux d'intérêt fixes sur les prêts et les dépôts alors que les taux sur le marché sont variables. Cela a une grande incidence sur les prêts si l'accroissement des taux d'intérêts sur les dépôts ne peut pas être compensé à cause des taux d'intérêt plafonnés sur les prêts (NSABIMANA André, 2002:195).

6-1-3- Le risque de contrepartie

Le risque de contrepartie est le risque de dépréciation de la qualité de crédit lié à la détérioration de la solidité financière de la contrepartie et, par conséquent, la qualité de la signature. C'est le risque lié à la qualité du garant du prêt en cas défaut de paiement, ce risque est lié à un instrument non cash (produits dérivés, garanties...).

HEEM (2000, 18) définit le risque de contrepartie pour le banquier comme : « Le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier, à savoir, dans la plupart des cas, un remboursement de prêt. » Dans un sens plus large, ce risque de contrepartie désigne aussi le risque de dégradation de la santé financière de l'emprunteur qui réduit les probabilités de remboursement.

Selon Bruno Biais au sujet de son article « Clearing, counterparty risk and aggregate risk » (Toulouse School of Economics (CNRS CRM – IDEI)). Octobre 2011, L'importance des risques de contrepartie a été révélée par les crises économiques et financières débutées en 2007. Les faillites en cascade de plusieurs établissements financiers, la défiance sur le marché interbancaire et l'interdépendance des acteurs du secteur ont failli mettre au pas la finance internationale.

Ainsi dans son article, Bruno Biais s'est efforcé de dégager ce que seraient les caractéristiques d'un système de compensation optimal. Tout d'abord, il a résumé le contexte institutionnel et la littérature existante sur les systèmes de compensation des risques. Ensuite, à partir, de méthodes classiquement utilisées en micro-économie pour analyser le partage des risques, l'assurance, et les problèmes d'aléa moral et d'incitations, il a introduit un modèle simplifié, pour étudier trois scénarios différents de risques et de systèmes de compensation:

- Dans le premier scénario, le plus favorable, il n'y pas de risque agrégé, ni d'aléa moral. La compensation est bilatérale ou centralisée.
- Dans le second scénario, il existe un risque agrégé, mais pas d'aléa moral.
- Dans le troisième scénario, il y-a à la fois risque agrégé et aléa moral.

6-1-4 Le risque opérationnel

Le régulateur du dispositif Bâle II définit le risque opérationnel comme celui de pertes directes ou indirectes dues à une inadéquation ou à une défaillance des procédures, du personnel et des systèmes internes.

6-2- La gestion du risque

La gestion des risques apparaît souvent sous son aspect défensif : réduire les risques. C'est oublier que la réduction des risques augmente la disponibilité des ressources corporelles ou incorporelles, et donc leur contribution au compte d'exploitation de l'entreprise

(BARTHELEMY & COURREGES, 2004 : 34). Ainsi, CRIAG et DAN (2001 : 3) nous présente un processus de trois (3) étapes : Identifier les Vulnérabilités, Concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle, Suivre l'efficacité des systèmes de contrôle en place. Identifier les Vulnérabilités : Avant de gérer des risques au sein d'une organisation, il est important d'identifier au préalable les faiblesses, limites et menaces actuelles d'une part et les potentiels risques de l'organisation. Un aspect important de gestion de risques est de prévoir les risques probables de l'organisation à court, moyen et long terme ;

- concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle : Une fois que le SFD a identifié ces points vulnérables, elle peut concevoir et mettre en exécution des mesures de contrôles pour amoindrir ces risques. En raison de la grande variabilité des SFD et tenant compte notamment de la diversité relative de typologie des IMF en partenariat avec CARE, les systèmes et mesures de contrôle proposé dans ce document ne sont pas figés. Les responsables des SFD devraient pouvoir les adapter à leur typologie particulière ainsi qu'à leur environnement. Par exemple, le recours préalable à une garantie physique peut représenter une solution alternative pour minimiser les risques sur créances dans un environnement financier particulier alors que la caution solidaire environnements;

- suivre l'efficacité des systèmes de contrôle en place : Une fois le système de contrôle en place, les SFD doivent pouvoir suivre et apprécier son degré de fonctionnalité et son efficacité. Les outils de suivi consistent avant tout en un tableau de bord d'indicateurs de performance que les Directeurs et Administrateurs doivent établir et suivre afin de s'assurer de la bonne gestion des SFD.

7. Comment améliorer l'allocation des prêts des SFD

Wenner questionne l'intérêt de l'utilisation de cette information locale en montrant que les couts supportés par l'emprunteur pour obtenir cette information dépassent les bénéfices liés à l'amélioration de la performance de remboursement. Parallèlement à la technique de prêt groupé, la méthodologie des prêts des SFD prévoit fréquemment l'utilisation de mécanismes incitatifs dynamiques ainsi que des services non financiers. Par ailleurs, la formule de certains programmes de micro finance est parfois qualifiée de formule « crédit plus » ou encore d'intermédiaire financière et sociale dans la mesure où ils proposent des services (comme des services de santé ou d'alphabétisation) ou de la formation qui dépasse les services financiers. Contrairement aux mécanismes liés aux prêts groupés, ces deux

éléments importants des méthodologies de prêt des programmes de micro finance ont été peu documentés jusqu'à présent. Dans l'étude de Diagne et al. (2000), le facteur ayant le pouvoir incitatif le plus important pour le remboursement est la valeur que les groupes de prêt associent à l'accès à de nouveaux crédits dans le futur. Pour Shama et Zeller (1997), le rationnement du crédit, jusqu'à un certain seuil, a un impact significatif positif sur les performances de remboursement. Dans une étude sur Grameen Bank, Khandker et al. (1994) ont montré que le taux de non remboursement augmentait avec la période d'activité de la branche dans la région. Ainsi, dans leurs travaux, ces auteurs expliquent-ils ce résultat par, une possible diminution de la rentabilité des nouveaux projets par rapport aux anciens. C'est aussi possible que ce résultat provienne également d'une probable diminution des mécanismes incitatifs dynamiques avec le temps, surtout si les emprunteurs observent que l'octroi de nouveaux crédits n'est pas systématiquement refusé emprunteurs en retard de paiement ou n'ayant pas remboursé leurs prêts précédents. Khandker et al. (1994) ont aussi montrés que la formation des membres, qui peut être associé à des services non financiers, avait une influence positive sur le remboursement.

La plupart des études sur les déterminants des taux de remboursement introduisent également des variables de contrôle sur les caractéristiques de l'emprunteur et de sa zone. Khandker et al. (1994) se posent la question de savoir si les défauts de remboursement sont aléatoires, influencés par des comportements imprévisibles ou influencés de manière systématique par des caractéristiques locales qui peuvent affecter les conditions de productions locale ou l'efficacité de la branche. Leur test empirique sur des prêts en retard de paiement de la Grameen Bank semble confirmer cette dernière hypothèse. L'électrification rurale, la taille des routes, les infrastructures d'éducation primaire et la densité des banques commerciales de même que la paie du gérant de la branche, sont positivement corrélée avec un faible taux de non remboursement. Paxton (1996) montre également que l'accès à d'autres sources de crédit, la présence de marché et une localisation urbaine sont liées à une meilleure performance de remboursement. Au sujet de l'influence des caractéristiques personnelles des emprunteurs, Zeller a montré que les préjugés traditionnels à l'encontre des femmes, des familles de grande taille n'avaient pas lieu d'être. Matin a montré que l'éducation et la surface de la terre cultivée qui peut être assimilées à des richesses de l'emprunteur, influencent positivement le remboursement. Par ailleurs, dans l'étude de Matin, la taille du prêt n'avait pas d'impact sur le remboursement alors que plus un emprunteur n'était membre du programme depuis longtemps, moins sa performance de remboursement était bonne.

Une solution rationnelle et simple est le rationnement partiel ou total du crédit : il vaut mieux ne pas prêter dès lors qu'on anticipe un risque élevé plutôt que de prêter à taux élevé et accroître ainsi les effets désincitatifs au remboursement. Si l'imperfection de l'information n'est pas nécessaire pour conduire au rationnement du crédit, elle est de règle dans la réalité.

Selon NAKAMURA (1993), les banques peuvent avoir recours à deux moyens de contrôle de l'asymétrie d'information : l'utilisation de garanties réelles liquidées en cas de non-remboursement (collateral, en anglais) et la surveillance active du débiteur que nous examinerons en troisième partie. Les garanties réelles (hypothèques, gages et nantissements) ne sont pas les seules que le banquier peut exiger : il peut également demander des garanties.

JAFFEE et MODIGLIANI (1969) ont démontré l'existence d'un rationnement du crédit en information parfaite personnelles (cautions, garanties à première demande, lettres d'intention...).

Il convient de noter, toutefois, que l'effet réducteur de risque des garanties réelles est remis en question par BERGER et UDELL (1990).

Enfin, certaines conditions peuvent être introduites dans le contrat de crédit : des engagements de faire ou ne pas faire assez communément utilisés par les banques françaises ou des contraintes financières plus connus sous le terme anglais de covenants et utilisées depuis quelques années en France. SMITH Jr. et WARNER (1979) dressent une liste relativement exhaustive, bien que demandant à être actualisée, des covenants que l'on peut observer dans le domaine des prêts obligataires et les classent en quatre catégories : les covenants restreignant la politique de production et d'investissement, ceux restreignant les choix d'endettement futurs, ceux modifiant les schémas de remboursement et ceux impliquant un certain comportement de l'entreprise emprunteuse. Les covenants comptables les plus fréquemment rencontrés portent sur : le paiement de dividendes, les dettes nouvelles, les choix d'investissement et de production, le degré de liberté dans les flux de trésorerie sortants, le niveau de capital engagé, les fusions, les ventes d'actifs et les nouveaux nantissements (EL-GAZZAR et PASTENA, 1990). Ces obligations visent surtout à limiter les fuites de ressources et les comportements à risques. En effet, le viol d'un covenant entraînant, en principe, l'exigibilité immédiate du crédit, cela le rend difficile d'utilisation pour le banquier dont l'intérêt n'est pas de

mettre l'entreprise en difficulté : la menace n'est donc pas toujours crédible. Aussi, en cas de viol de covenant, les banquiers semblent préférer discuter avec l'emprunteur (CITRON, ROBBIE et WRIGHT, 1997) : en fait, les covenants assurent un droit de regard et fournissent une marge de manœuvre avant de passer à une éventuelle phase contentieuse. Plus que des clauses incitatives, les covenants jouent un rôle important dans le suivi actif du crédit par le banquier.

8- Notion de procédure d'octroi de crédit

Selon les normes ISO (9000:2005), un processus est un ensemble d'activité corrélées qui transforme des éléments d'entrée en éléments de sorti. Pour une banque, c'est un ensemble d'activités effectuées par le banquier, en vue de traiter une demande de financement. Il permet au banquier d'analyser l'entreprise afin d'appréhender les principaux risques que la banque court, lorsqu'elle lui fait confiance.

Pour la banque, la prise de risque commence dès l'entrée en relation avec le client. Le processus d'octroi de crédit obéit à des règles bien précises, il est enclenché dès la manifestation de la demande de financement par l'entreprise. Ainsi, d'après GREUNING & al. (2004 :140), les prêts doivent être consentis sur une base saine et en fonction de leur caractère recouvrable.

9- Notion de suivi

Selon L'OCDE le suivi est un "Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'une action de développement en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des fonds alloués."

La Commission européenne considère le suivi comme : « La collecte, l'analyse et l'utilisation systématique et continue d'informations en vue du contrôle de gestion et de la prise de décision »

Pour la Banque mondiale le suivi est un « Processus continu de collecte et d'analyse d'informations pour apprécier comment un projet (un programme ou une politique) est mis en œuvre, en comparant avec les performances attendues (...) Un tableau de bord qui fournit des informations régulières sur le fonctionnement » ; il consiste à réaliser "le suivi régulier des

moyens mis en œuvre, des activités, des réalisations, des populations touchées, des résultats et des effets des activités de développement, tant au niveau des projets et des programmes qu'à l'échelon sectoriel, national et mondial".

Le FIDA quand à lui définit le suivi comme « Collecte et analyse régulière d'informations dans le but de faciliter en temps utile la prise de décision, d'assurer la transparence et de servir de base à l'évaluation et à la capitalisation de l'expérience. C'est une fonction permanente qui recourt à la collecte méthodique de données afin de fournir aux responsables et aux acteurs à la base d'un projet en cours de mise en œuvre des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus »

Tableau 2: Quelques auteurs parlant des différents risques de crédit

AUTEURS	RISQUES	PROCEDURES
Bruno Biais	Risque de contrepartie	<ul style="list-style-type: none"> • Le risque de contrepartie doit être compensé de manière centralisé. • Les incitations aux contrôles et à la maîtrise des risques doivent être préservées. • La chambre de compensation centralisée a un rôle proactif de surveillance à jouer, en contrôlant la prise de risque de ses membres. • La chambre de compensation centralisée est un acteur systémique. Son montant de réserves et de capital doit être important et suffisant. • Les appels de marges sont nécessaires pour limiter les positions risquées, et doivent conduire à des liquidations (au moins partielles) de position, en cas d'exposition au risque excessive.
NAKAMURA	Risque de défaillance	<p>Les banques peuvent avoir recours à deux moyens de contrôle de l'asymétrie d'information : l'utilisation de garanties réelles liquidées en cas de non remboursement (collateral, en anglais) et la surveillance active du débiteur : Les garanties réelles (hypothèques, gages et nantissements) ne sont pas les seules que le banquier peut exiger : il peut également demander des garanties personnelles (cautions, garanties à première demande, lettres d'intention...)</p>
Shama et Zeller	Risque de non-remboursement	<p>Le rationnement du crédit, jusqu'à un certain seuil, a un impact significatif positif sur les performances de remboursement.</p>

Source: Nous-même

SECTION 2: Démarche méthodologique

Dans le but de faciliter la collecte des informations nous avons recentré l'objet de l'étude qui souhaite améliorer le processus d'octroi de prêt et de suivi du réseau. Pour cette collecte nous avons fait :

Paragraphe1 : Les outils et techniques de collecte des données

Dans le cadre de ce travail, il est indispensable de collecter et de traiter les données en vue de tirer des conclusions et éventuellement formuler des recommandations. Notre étude va essentiellement se baser sur l'analyse des documents qui seront mis à notre disposition par la CLCAM-COTONOU (agence SIKE). Pour cela, nous avons adopté une approche exploratoire basée sur trois techniques de collecte de données. Il s'agit de l'analyse documentaire, de l'observation directe et de l'entretien.

I- L'analyse documentaire

L'analyse documentaire se fait à travers la consultation des documents qui existent à la FECECAM. Pour le cas de notre étude ces documents traitent de l'organisation, des performances, des financements proposés, ainsi que de l'évaluation du risque de crédit au sein de la CLCAM-COTONOU (agence SIKE). Dans ce sens, les principaux documents que nous avons utilisés sont: les données historiques, l'organigramme, le rapport d'activité 2015, le manuel de procédure du service crédits, des engagements et les dossiers de crédit. Cette étude nous a également amené à parcourir la bibliothèque de la FASEG(Médiathèque), d'aller sur les sites comme : memoireonline.com, wikipedia.org, googlescholar.com

II- L'observation directe

C'est une technique pertinente qui permet de recueillir le maximum d'informations. Elle permet de constater le phénomène étudié. En effet, l'auditeur pendant une certaine période, observe lui-même de manière attentive, le comportement des acteurs de l'entité étudiée dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes à travers le processus. Ainsi selon Renard (2006:342) lors d'une observation directe, l'auditeur ne sera ni guetteur ni espion, les acteurs seront informés de son observation: si elle est attentive, l'auditeur décelera les insuffisances ou le dysfonctionnement.

III-L'entretien

Il consiste à préparer une série de questions qui serviront de guide structuré pour aborder un thème préalablement définis avec des personnes ciblées. D'après Renard (2006:326), tout interview obéit à des règles bien définies: respecter la voie hiérarchique rappeler clairement la mission et les objectifs de l'entretien écouter celui qui a fait l'objet de l'entretien s'assurer d'avoir bien compris les questions de l'entretenu obtenir l'accord de l'entretenu avant d'utiliser les informations. L'entretiens a été fait avec le chef d'agence, l'agent comptable, l'agent crédit, l'agent de recouvrement, c'est-à-dire d'une discussion formelle avec les personnes ressources des différents services concernés. Elles ont été choisies compte tenu des rôles qu'elles jouent au sein de la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE) pour l'atteinte des objectifs de celle-ci.

Paragraphe 2: L'Echantillonnage

Le cadre de nos enquêtes est un ensemble de services constitués de : service comptabilité, service crédit et service de recouvrement. Ils ont été choisis en fonction du rôle qu'ils jouent dans le fonctionnement de l'agence SIKE. Ainsi la population mère est composée du personnel de l'agence SIKE. La taille de l'échantillon est limitée à dix (10) personnes.

Paragraphe 3 : Les outils de traitement et analyse des données

Les informations issues des guides d'entretiens et autres ont été dépouillées manuellement. Les résultats issus de ses dépouillements sont exposés sous forme d'analyse par la suite à partir du logiciel Word.

Conclusion Partielle : En somme la méthodologie de l'étude est le lien entre la partie théorique et la partie pratique, de ce fait, le modèle d'analyse qui en découle est le moyen par lequel nous allons analyser le processus d'octroi de crédit et de suivi à la CLCAM. A travers ces différents outils, nous allons pouvoir comprendre, analyser et proposer des recommandations dans le but d'améliorer le processus et le suivi de crédit.

Troisième Chapitre

CADRE EMPIRIQUE

Troisième Chapitre : Cadre Empirique

Ce chapitre est consacré dans un premier temps à la présentation du processus d'octroi et de suivi de crédit, ensuite à une analyse puis enfin à faire des recommandations et à présenter les conditions de mises en œuvre.

SECTION 1 : Présentation, résultat et analyses des données

Les structures financières mettent différents types de crédits à la disposition de leurs clients tout en respectant les fondements d'octroi de crédit. Parmi ces crédits, nous avons les crédits aux PME.

Paragraphe 1: Présentation et résultat des données

Nous présenterons les conditions d'accès au crédit et la procédure de mise en place d'octroi de crédit, les garanties liées puis les mécanismes de suivi et le recouvrement du crédit aux PME

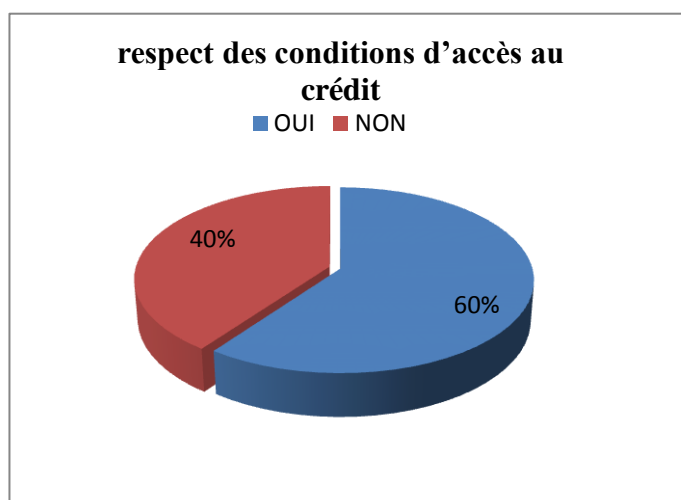
I- LES CONDITIONS D'ACCES AU CREDIT DES PME

Les conditions que les PME doivent remplir pour avoir accès à un prêt au niveau de la CLCAM SIKE sont :

- Etre sociétaire ou avoir un compte d'épargne depuis au moins trois (03) mois :
- avoir ouvert un compte sur le lequel vous faites des mouvements (dépôt et retrait) pendant trois mois au moins et constituer une épargne d'au moins 5% ;
- accepter de souscrire à une assurance ;
- fournir des photos vue complète : une photo complète du demandeur de crédit et une photo complet du témoin, otage ou garant pouvant être prêt à répondre en cas de problème ;
- attestation de résidence du demandeur du crédit et celui des garants ;
- avoir une expérience dans le secteur d'activité ;
- avoir une bonne moralité ;
- payer les frais d'ouverture de crédit

- présenter les résultats de l'entreprise et celle de la caution ;
- présenter la trésorerie de l'entreprise et celle la caution ;
- présenter le détail des ventes de l'entreprise et celle de la caution
- présenter une garantie formalisée.

Graphique 2: vérification du respect des conditions d'accès au crédit



Source : résultat de l'enquête

De nos enquêtes nous remarquons que tous les demandeurs ne respectent pas les conditions définies dans le processus de constitution des dossiers de crédit présentés ci-dessus.

II-LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME

Afin de mieux satisfaire sa clientèle, la FECECAM a mis en place un processus d'octroi de crédit aux PME qui se présente comme suit :

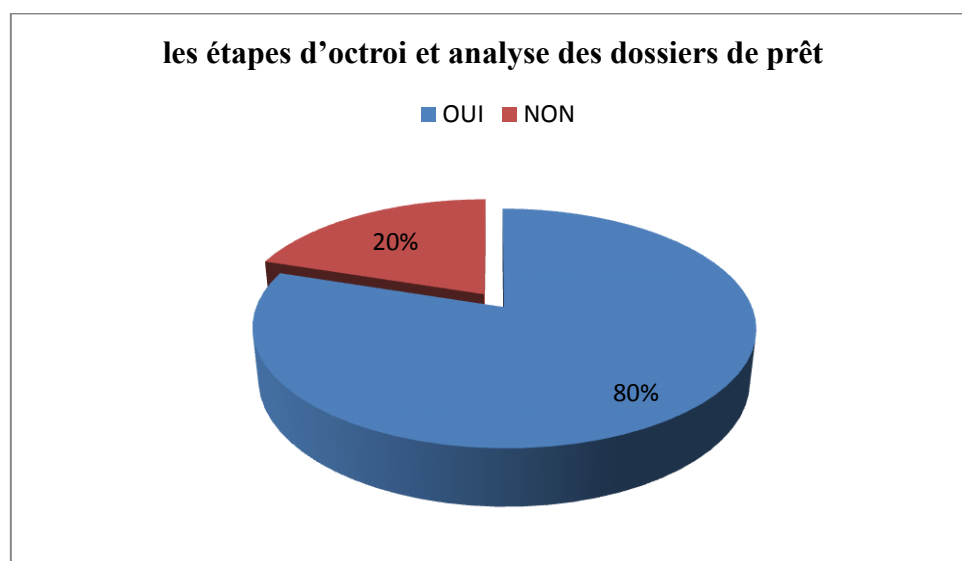
Le processus d'octroi de crédit aux PME est marqué par une grande partie qui est l'instruction et analyse du dossier de crédit. L'instruction et l'analyse d'un dossier de crédit est la base de l'évaluation des risques. Plusieurs étapes sont essentielles à réaliser afin que l'octroi des crédits soit sécurisé. Ainsi ces étapes sont regroupées en trois grandes phases :

- La réception de la demande, la collecte et la validation des informations ;
- L'analyse détaillée de la demande ;
- L'approbation et le déblocage

A- Réception de la demande de prêt, la collecte et la validation des informations

A ce niveau, l'agent de crédit de la CLCAM reçoit le client et procède à la collecte des informations fournies par ce dernier. Ensuite il va sur le terrain pour la validation des informations collectées. Il s'agit pour lui de vérifier si les informations fournies par le client sont conformes à la réalité.

Graphique 3: respect des étapes d'octroi et analyse des dossiers de prêt



Source : résultat de l'enquête

La majorité des agents ont affirmés lors de nos enquêtes qu'il y a un respect rigoureux des étapes de l'octroi de crédit et une bonne analyse des dossiers de prêt. Mais quelques un infirment cette idée suite à des analyses financières non pertinentes de certains dossiers soumis au comité de prêt.

B- Etude approfondie de la demande de crédits

A cette phase l'agent de crédit procède à l'analyse approfondie des dossiers de prêts ; pour aboutir à l'analyse globale. Dans cette phase le savoir-faire de l'agent de crédit est sollicité; il s'agit pour lui d'apprécier la rentabilité de l'activité, de déterminer la capacité de remboursement et le besoin réel en crédit, de faire l'analyse financier global de l'entreprise (les formulaire suivants doivent d'être remplis et annexé à la demande de crédit pour tous les dossiers de 2 millions de FCFA et plus : Etat des résultats de l'entreprise, Trésorerie de

l'entreprise et le Détail des ventes de l'entreprise), de faire une analyse par les ratios et d'évaluer les garanties. Ainsi la meilleure garantie demeure l'assurance de la volonté de remboursement. On mise ainsi prioritairement sur la moralité et la réputation de l'emprunteur. L'AC doit déterminer les garanties appropriées au type de prêt demandé ainsi que les conditions rattachées au prêt. Lorsque le bilan personnel et celui de l'entreprise sont évalués, l'AC pourra choisir les garanties dont il a besoin pour le crédit demandé. Nous avons donc des garanties telle que :

- **les garanties personnelles** (la caution solidaire pour les crédits de groupe) qui permet d'utiliser la pression sociale des membres pour assurer une bonne utilisation et un bon remboursement du crédit, le cautionnement personnel ou l'aval, la cession sur salaire, etc. Elles consistent donc à inscrire le nom, le prénom, l'adresse et le numéro de compte de tous les individus cautions. Ils doivent signer devant tout moyen d'identification ainsi que la date à laquelle ils ont pris l'engagement.
- **les garanties financières**, constituées entre autres, par le fonds de garantie dont le montant est fonction du crédit sollicité, le dépôt de garantie pour renforcer certaines sûretés réelles, la garantie décès pour protéger l'IMF des risques d'insolvabilité liés au décès du débiteur ;
- **les garanties matérielles constituées par le nantissement sans dépossession** (gage sur véhicule, nantissement de fonds de commerce, nantissement de stocks, nantissement de matériel professionnel, l'hypothèque sur immeuble, la prise d'hypothèque sur titre foncier, la reconnaissance de propriété avec promesse de vente en cas de défaillance, la convention sur vente de terrain, l'établissement d'une convention de vente de terrain en cas de non remboursement de crédit).

Après cela, l'agent crédit donne son avis technique et présente le dossier au comité de crédit.

Graphique 4: la constitution des garanties



Source : résultat de l'enquête

Il faut donc retenir qu'aucune précision sur la nature des garanties n'est précisée avant la constitution des dossiers par les clients.

C- L'approbation et le déblocage des fonds

Une fois les dossiers enregistrés, le comité de crédit, assisté d'un chargé de crédit de la Direction Technique Régionale, siège pour examiner les dossiers et décider en dernier ressort de l'accord ou non du crédit. Précisons qu'à l'assise, le gérant présente certaine situation de la caisse pour aider le comité dans sa prise de décision. Il s'agit de :

- L'encours de crédit autorisé ;
- L'encours effectif de crédit ;
- Le montant total des crédits demandés ;
- L'enveloppe disponible
- Le taux de crédit en retard.

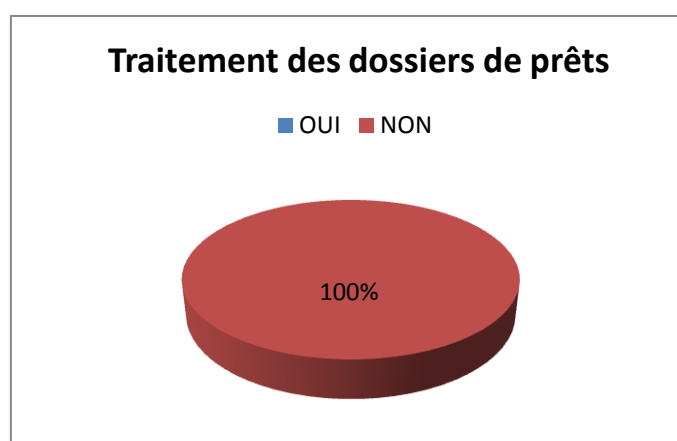
Concernant les dossiers acceptés, le DC/CA invite les bénéficiaires à venir retirer leurs crédits. A leur arrivée, lorsque le prêt est accordé, l'Agent de Crédit leur explique les modalités de remboursement du prêt :

- Le montant accordé ;
- Le taux d'intérêt ;
- Le mode de remboursement ;
- Le terme du prêt ;

- Les garanties exigées ;
- Les restrictions et conditions particulière (fond de roulement minimal, restriction sur la répartition des bénéfices) ;
- Les informations additionnelles devant être fournies par l'entreprise afin d'exercer un suivi.

Ensuite, il fait signer les contrats et tableaux d'amortissement aux bénéficiaires de prêts, une fois les informations additionnelles fournies et que le bénéficiaire est d'accord sur les conditions du prêt. Le déblocage du prêt est positionné sur la fiche de suivi de l'emprunteur avec référence du contrat de prêt. La première copie dudit contrat est transmise à la comptabilité, la seconde copie remise au bénéficiaire du prêt, la troisième copie est versée au dossier du prêt de l'emprunteur pendant que la quatrième copie demeure dans le Canet comme souche.

Graphique 5: Le traitement des dossiers de prêts



Source : résultat de l'enquête

Il est donc clair qu'aucun délai n'est prévu pour l'analyse du dossier de prêt et le membre qui espère un prêt attend le temps qu'il faut pour le traitement de son dossier.

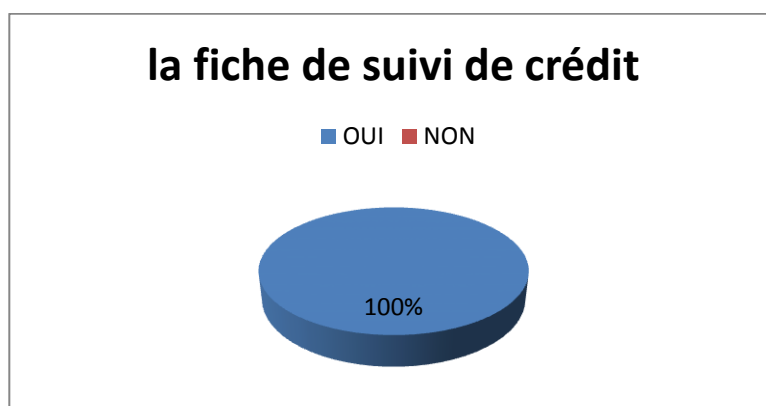
III-Mécanisme de suivi de crédit

Le suivi est l'ensemble de procédures et actions menées par les acteurs de crédit afin de s'assurer que les conditions sécuritaires obtenues lors de la mise en place du crédit ne sont pas dégradées et que les échéances seront bien respectées. Il se dégage alors deux types de suivi : le suivi administratif et le suivi terrain.

A- Le suivi administratif

Il consiste pour l'agent de crédit à mettre à jour les fiches de suivi, le dépouillement du relevé de compte bancaire du réseau pouvant permettre de distinguer les clients ayant effectué un remboursement direct sur le compte de l'ensemble de la clientèle. Ainsi, l'agent de crédit établi à travers ce suivi les pièces de remboursement tel que : l'état de remboursement, la balance auxiliaire, établi les lettres de relance pour la régularisation des omissions de prélèvement.

Graphique 6: importance de la fiche de suivi de crédit dans le respect des itinéraires



Source : résultat de l'enquête

Des données mobilisées, tous les agents affirment que la fiche de suivi permet de bien suivre les itinéraires de prêt.

B- Le suivi de terrain

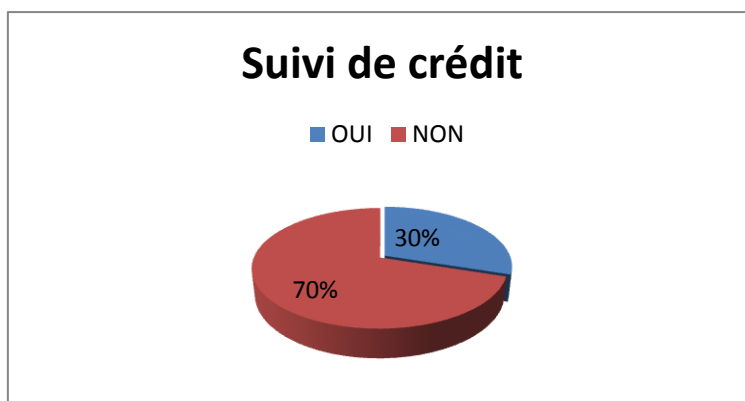
C'est un ensemble d'action mené sur le terrain pour s'assurer que les conditions préalablement définies dans le contrat de prêt ne sont détériorées.

A ce niveau, l'agent de crédit s'assure que les prélèvements mensuels ont été faits par les services de paie et partager les lettres de rappel d'échéance des premières traites concernant les salariés dont le budget de leur structure est autonome. Il doit ensuite récupérer les fonds prélevés auprès des services de paie.

Le SFD se sert de certains outils comme : le tableau d'amortissement du prêt, la fiche individuelle de suivi, le fichier de suivi des échéances, la fiche de suivi de terrain et les lettres

de rappel d'échéance. Malgré cette politique, il dispose toujours à son actif des impayés. C'est suite à cela que SFD a jugé bon de passer au recouvrement.

Graphique 7: Suivi de crédit



Source : résultat de l'enquête

Il est donc clair dans ce cas qu'il y a un manque de rigueur et d'efficacité dans les méthodes de suivi de prêt.

II- Le recouvrement de crédit

Il est important pour le SFD de tout faire pour réduire les impayés puisqu'il est impossible d'éviter les impayés à 100%. C'est alors pour cette raison qu'une politique de recouvrement a été mise en œuvre. Le SFD dispose de deux modes de recouvrement.

A- Le recouvrement à l'amiable

A ce stade, les plans de règlement négociés avec les clients tiennent compte des causes de retard de remboursement des échéances. Il regroupe l'ensemble des démarches de recouvrement auprès des clients. Ce dernier ne doit excéder 90 jours. Il se fait suivant certaines étapes telles que : adresser des lettres de doléance aux employeurs ; faire des appels téléphoniques, aller à la rencontre des clients. C'est une étape très coûteuse et peut être concluante.

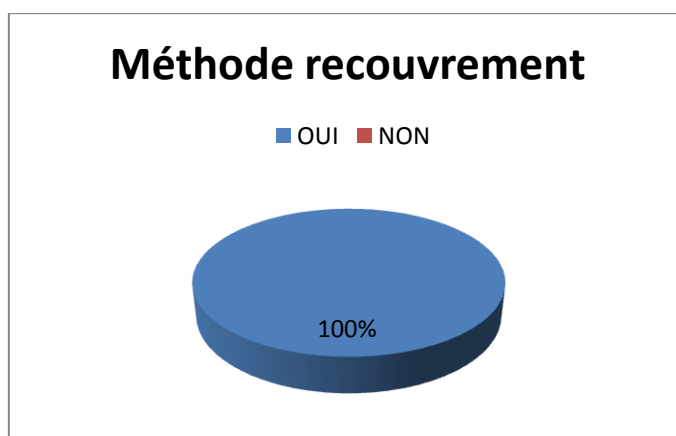
B- Recouvrement par voie judiciaire

Les crédits contentieux sont des crédits ayant subi le recouvrement par voie judiciaire. Lorsque le recouvrement à l'amiable a échoué, alors le réseau passe par cette étape. Ce type de crédit consiste pour la FECECAM-BENIN à saisir justice et se résume en ces étapes.

- l'instruction du dossier consistant pour le réseau en la saisie d'un officier de justice en l'occurrence un huissier a qui doivent être remis pour la constitution de dossier la demande de prêt, le contrat de prêt, et tous les documents susceptible d'établir la créance ;
- l'ordonnance de saisie conservatoire, ici le président du tribunal autorise par ordonnance la saisie des biens. L'huissier saisie les biens et dresse un procès-verbal de saisie conservatoire des biens.

Si dans un délai d'un mois le débiteur ne réagit pas, la FECECAM-BENIN par l'intermédiaire d'un huissier de demande la transformation de la saisie

Graphique 8: Méthode de recouvrement



Source : résultat de l'enquête

De nos enquêtes nous remarquons qu'il existe à la CLCAM des méthodes de recouvrement de crédit.

Paragraphe 2 : Analyse des données

La description que nous avons fait du processus d'octroi et du suivi de crédit aux PME au niveau de la CLCAM à partir des résultats de l'enquête et du questionnaire nous a permis de comprendre leurs fonctionnement. De cette description découle d'une part

l'analyse des différentes données recueillies qui se résument dans le tableau ci-dessous afin de déceler ses forces et faiblesses tout en donnant la limite des données collectées et d'autre part les solutions correctives formulées sous forme de recommandation en section 2.

I- Analyse de la description des données recueillies

Nous allons d'abord analyser les données mobilisées sur le processus d'octroi et le mécanisme de suivi de crédit aux PME ensuite faire ressortir les forces et les faiblesses.

Tableau 3: Analyse des données des résultats de l'enquête et du questionnaire.

PROCESSUS D'OCTROI ET MECANISME DE SUIVI DE CREDIT		ANALYSE
Réception de la demande de prêt, collecte et validation des informations	Contenu du dossier	Lors de la constitution du dossier de crédit, le client à l'obligation de fournir une demande détaillée, les états financiers des trois derniers exercices et tout autre document qui permet d'appuyer la demande de financement. Les PME présentent souvent des dossiers incomplets, et le chargé de la clientèle se trouve dans l'obligation de les relancer. De plus, les états financiers présentés par les PME ne sont le plus souvent pas certifiés ou bien formalisés. Cette situation retarde le traitement de la demande de financement par l'AC ou l'analyste mais également constitue pour la CLCAM un handicap car elle se trouve dans l'incapacité d'estimer correctement la situation financière de l'entreprise.
	Vérification des pièces du dossier de crédit	Une fois que le dossier de crédit est constitué, il est transmis à l'analyste financier. Ce dernier s'assure de la fiabilité et de la sincérité des informations fournies par le client. En cas d'élément manquant, l'analyste relance le chargé de crédit qui a son tour en fait part au client. On note le plus souvent des états financiers non exhaustifs des dossiers de crédit et des garanties inexistantes. Le but de la

Analyse de la procédure d'octroi et de suivi de crédit aux PME dans les SFD: cas de la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)

		<p>vérification des dossiers de crédit est de s'assurer de la fiabilité des informations fournies par le client afin de protéger la CLCAM contre toute évaluation biaisée du client.</p>
<p>Etude approfondie de la demande de crédit</p>	<p>Traitement du dossier de crédit</p>	<p>Le traitement du dossier constitue l'analyse financière de l'entreprise(PME).</p> <p>Lors du traitement du dossier de crédit, l'AC s'assure d'abord que le client domicile ses recettes à la CLCAM-COTONOU ensuite que le montant du prêt sollicité n'excède pas la capacité financière de l'entreprise. Toutes ses vérifications permettent de protéger la CLCAM contre une éventuelle perte financière. Il vérifie également qu'il n'y est pas d'erreur dans la déduction des frais de dossier.</p> <p>Ensuite il procède aux calculs des différents ratios financiers tels que le besoin en fond de roulement, le fond et la trésorerie nette. Les ratios d'activités tels que la rentabilité commerciale et la rentabilité nette de l'entreprise sont négligés.</p>
	<p>Fonctionnement du compte du client (PME)</p>	<p>A travers les informations contenues dans le compte du client l'analyste vérifie la date d'ouverture du compte, les mouvements du compte, le solde, le chiffre d'affaire domicilié à la CLCAM. Toutes ces vérifications lui permettent d'avoir une idée sur l'honnêteté du client.</p>
	<p>Garantie</p>	<p>Le but de la garantie est de s'assurer que les garanties proposées par le client existent réellement et qu'elles ne servent pas déjà pour un autre engagement. Pour cela la CLCAM évalue la garantie afin d'estimer la valeur exacte des biens.</p>
<p>Approbation et déblocage des fonds</p>	<p>Accord pour la mise en place du prêt</p>	<p>Il permet à la CLCAM de s'assurer que toutes les personnes habilités à donner leur approbation pour la mise en place du prêt l'ont réellement fait. C'est un moyen de protéger la CLCAM contre toute mise en place de prêt n'ayant pas reçu d'accord et ainsi engranger des pertes</p>

		financières. Pour cela à la CLCAM l'analyste vérifie toujours que les dossiers mis en place ont reçu toutes les approbations qu'il faut.
	Mise en place du prêt	Il permet à la CLCAM de s'assurer que le montant approuvé est réellement celui mis à la disposition du client. Cette vérification protège la CLCAM contre toute erreur sur le montant du prêt lors du déblocage du fond.
Suivi des prêts	-Suivi administratif ; -Suivi du terrain	Il permet de s'assurer que les fonds décaissés sont effectivement utilisés aux fins fixés, de se renseigner sur l'évolution des projets et de déceler à l'avance les problèmes afin de prendre des mesures correctives. Il est donc prévu une visite à domicile 15 jours après déboursement du prêt. Ce délai est court dans la mesure où on observe le détournement de l'objet de prêt par le bénéficiaire après ce délai. Le but du suivi de crédit est donc d'éviter le non-respect des échéances et l'existence d'impayés.
Recouvrement du crédit.	-Recouvrement à l'amiable ; -Recouvrement par voie judiciaire	Il permet à la CLCAM de réduire les risques d'impayé. Mais le processus est inefficace. Le recouvrement n'est pas suivi par les personnes indiquées du fait des charges de travail, elles ne peuvent effectuer le déplacement pour s'enquérir du non remboursement des échéances par les membres. Les crédits non recouverts constituent donc des pertes pour la CLCAM.

SOURCE : nous-même à partir des résultats de l'enquête et du questionnaire

II- L'analyse qui découle des données recueillies nous a permis de déceler les forces mais également des faiblesses du système.

A- Les forces du processus d'octroi et de suivi de crédit aux PME

Les forces du processus et de suivi de crédit aux PME se résument comme suit :

- ✓ La vérification faite par l'analyste financier

Elle permet à l'analyste financier de s'assurer avant le traitement du dossier que toutes les pièces lui sont transmises. Ainsi il s'assure que le client à respecter les règles de la CLCAM en matière de fourniture de document et lui permet de faire une évaluation satisfaisante de l'entreprise.

✓ La constitution des garanties

La constitution de la garantie est pour la CLCAM le moyen de s'assurer que la garantie existe réellement et qu'elle ne sert pas déjà de garantie pour un autre engagement du client. Ainsi la CLCAM se protège elle-même contre toutes pertes financières ou litige avec le client ou le détenteur.

✓ Le traitement du dossier de crédit

Lors du traitement du dossier, toutes les analyses faites par l'analyste financier permettent d'avoir une idée sur la situation financière du client, et ainsi éviter que la CLCAM n'accorde un crédit une PME qui n'a pas la capacité de rembourser sont prêt ou respecter les échéances.

✓ Le fonctionnement du compte

Le but de l'analyse du fonctionnement du compte du client est de pouvoir compléter l'analyse financière par l'analyse du comportement du client au travers du fonctionnement de son compte. Son but est de se rapprocher de la situation de l'entreprise et protéger la CLCAM.

✓ La fiche suiveuse du dossier de crédit

Une fois que le dossier de crédit est traité par l'analyste, il joint une fiche de suivi et la transmet aux responsables chargés de donner leur avis sur le financement. Ainsi cette fiche permet de tracer l'itinéraire suivi par le dossier de prêt et de limiter le temps de traitement de chaque dossier par les responsables. Grace à cette fiche de suivi, les dossiers de crédit sont vite traités par les responsables qui ont la charge.

✓ L'accord pour la mise en place du prêt

L'objectif est des s'assurer que les personnes habiletés à donner leur approbation pour la mise en place du crédit l'on réellement fait. Elles protège la CLCAM car elle représente

une forme de verrous de sécurité afin que la CLCAM puisse s'assurer que tous les crédits qu'elles octroient ont préalablement été acceptés par le comité de crédit, et le protège contre toute erreur.

✓ Le suivi des crédits

Il permet de s'assurer que les fonds décaissés sont effectivement utilisés aux fins fixés, de se renseigner sur l'évolution des projets et de déceler à l'avance les problèmes afin de prendre des mesures correctives

B- Les faiblesses du processus d'octroi et de suivi aux PME

Les faiblesses du processus et de suivi de crédit aux PME se résument comme suit :

- ✓ Les dossiers de crédits des PME que reçoivent l'AC sont souvent incomplets lorsqu'ils parviennent à l'analyste. Cette situation bloque l'analyse dans la mesure où, le délai de traitement de la demande de prêt est rallongé.
- ✓ Absence de délai de traitement des dossiers de crédit.

Aucun délai n'est fixé à l'analyste financier pour l'analyse des dossiers de crédit.

✓ Absence de certification des états financiers

Le manque des états financiers certifiés laisse paraître un doute sur la fiabilité des informations financières fournies par le client et par la même occasion, elle remet en cause toute l'analyse. De ce fait la CLCAM n'a aucune certitude sur les ratios calculés et se retrouve fortement exposée au risque d'insolvabilité du client pouvant se traduire par une perte de ressource.

✓ Inefficacité des méthodes de suivi du prêt

Il est prévu une visite à domicile 15 jours après le déboursement du crédit. Ce délai est court, ce qui laisse observer des cas de détournement de l'objet de prêt par les membres.

C- Les limites des données

Les limites des données énumérées ci-dessus sont inhérentes à la marge d'erreur due à la négligence éventuelle de certains agents devant remplir le questionnaire parce qu'ils n'en ont pas fait une priorité. Il en est de même face à certaines de nos questions dont ils se méfient.

En dépit de tout ce qui précède, nous estimons néanmoins que les résultats que nous avons obtenus restent très proches de la réalité.

SECTION 2 : Recommandations et conditions de mise en œuvres

Paragraphe 1 : Recommandations

L'analyse du processus d'octroi et du suivi de crédits aux PME à la CLCAM nous a instruits sur la fonction « octroi de crédit » dans une SFD. Au cours de notre stage, nous avons eu l'occasion d'observer de près les pratiques relatives au processus d'octroi de crédit aux PME. D'abord, par l'observation des actes quotidiens des intervenants du processus, ensuite par des entretiens avec les AC, des analystes de crédit et enfin par la littérature disponible sur ce sujet au sein de l'institution. Ainsi, les informations recueillies et les observations faites nous ont permis de faire des analyses et commentaires et à partir desquels nous ferions des recommandations ci-après.

- Les agents de crédits doivent redoubler d'efforts lors de leurs contacts avec le client et leur expliquer toutes les pièces à fournir pour un dossier de crédit car, la plus part des demandes de financement qui sont transmises à l'analyste financier sont incomplètes ;
- Les analystes du crédit doivent : définir un délai d'analyse du dossier de crédit afin d'éviter les pertes de temps et de membres vu l'existence de la concurrence augmenter la fréquence des visites à domicile suivi de rapport des agents de visite approfondir l'analyse financière pour permettre au comité de prendre des décisions pertinentes ; ;
- faire un suivi régulier de la situation des emprunteurs. La situation financière des clients n'est pas immuable, elle évolue avec le temps. Il faut donc une vigilance de la part de la FECECAM à cette évolution pour détecter de manière précoce les difficultés éventuelles des emprunteurs et prendre les dispositions nécessaires ;
- mettre en place un système qui puisse permettre de tenir compte de la réalité de la clientèle en l'occurrence l'absence pour la plupart d'entre elles d'états financiers certifiés.
- engager et former des agents de recouvrements et de vérifications des dossiers de crédits afin d'alléger la charge de travail de ces derniers et ainsi limiter le risque d'erreur et de fraude.
- les conditions d'octroi de crédit aux demandeurs doivent comporter certaines précisions. En effet, la CLCAM devra définir clairement les catégories de garanties afin d'éviter un rejet du dossier du membre ;
- s'assurer du non détournement de l'objet du prêt

- élaborer une procédure pour les prises de garantie: Il faudrait préciser, dans cette procédure, la nature de la garanties et les types à prendre en fonction des clients et du type de crédit, de définir une politique qui permet une évaluation objective des biens pris en garantie. Il serait aussi important de prévoir une procédure de suivi des biens pris en garantie ;

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre

Les recommandations ci-dessus proposées ne seront efficaces que lorsqu'elles sont prises en compte par les dirigeants. Ainsi nous avons proposé quelques conditions de mise en œuvre de ces recommandations :

- Donner une formation rigoureuse aux agents de crédit afin d'éviter d'avoir des dossiers incomplet ;
- mettre à la disposition des analystes des moyens matériels et financiers afin de les permettre d'effectuer plus fréquemment des visites sur les lieux d'exploitation du client afin de mieux identifier leurs besoins , et s'assurer du caractère lucide de leur demande ;
- élaborer une nouvelle fiche de suivi afin de pouvoir faire un suivi régulier de la situation des emprunteurs. La situation financière des clients n'est pas immuable, elle évolue avec le temps. Il faut donc une vigilance de la part de la FECECAM à cette évolution pour détecter de manière précoce les difficultés éventuelles des emprunteurs et prendre les dispositions nécessaires ;
- exiger aux emprunteurs, des états financiers certifiés ;
- recruter et former des d'agent de recouvrement des créances ;
- mettre en place une équipe qui s'assure régulièrement du bon état du bien mis en garantie mais en la possession du demandeur. De même, le recours à un notaire permettrait de fiabiliser le montant de la garantie ;
- la CLCAM doit avoir une bonne connaissance de l'activité financée afin de mieux maîtriser tant les montants prêtés que l'évaluation de la période nécessaire pour le rembourser. Cela contribuera à minimiser les risques ;
- prévoir des formations sur les prises de garantie pour les agents de crédits. L'assistance d'experts en matière de d'évaluation de bien spécifique (bien meuble, terrain, véhicule, etc.) pourra être d'une grande aide dans l'élaboration de cette politique, en ce sens qu'il est le mieux placé pour renseigner sur les garanties les plus adaptées et mettre en place une

équipe qui s'assure régulièrement du bon état du bien mis en garantie mais en la possession du demandeur. De même, le recours à un notaire et un juriste serait meilleurs ;

Conclusion partielle

Cette troisième partie, de présenter les résultats et de les analyser. Nous avons procédé ensuite à l'élaboration des recommandations. Des résultats de l'analyse du processus d'octroi de crédit du réseau FECECAM, nous retenons que le réseau respecte relativement les textes réglementaires internes et externes en matière d'octroi de crédit. Cette conformité aux normes est d'ailleurs un point fort source de son efficacité dans le financement des PME et de sa croissance pouvant aboutir à la pérennité du réseau. Toutefois, même si le respect des normes est reconnu du réseau, la non-considération des points faibles observés souvent à certains niveaux de ce processus peut entraver tous les efforts du réseau. Ainsi, la CLCAM doit accorder un intérêt particulier s'il veut davantage apporter efficacement son concours au rayonnement de ce secteur des PME.



CONCLUSION

CONCLUSION

L'analyse conduite dans ce mémoire a permis de mettre en évidence les difficultés que rencontrent les clients à la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE), à chaque fois qu'ils décident de se financer. Des responsabilités partagées aussi bien par la FECECAM que l'entreprise sont toutes à la base de ce problème de financement. Cependant, des facteurs comme l'environnement des affaires, et le poids du secteur informel jouent en défaveur des CLCAM.

Tout au long de ce mémoire, nous avons essayé en adoptant le point de vue du banquier prêteur d'identifier les principaux facteurs qui pèsent dans la décision finale de l'AC, lorsqu'il décide d'accorder ou de refuser un crédit au PME. Ainsi, la décision de la CLCAM dépend de la qualité du management, de la politique générale de l'entreprise, de l'environnement conjoncturel. Elle dépend également de l'appréciation des indicateurs spécifiques au projet, et de l'impact des contraintes et caractéristiques financières, réglementaires de la CLCAM. La qualité des relations entre la CLCAM et l'entreprise, ainsi que les objectifs poursuivis par celle-ci sont également pris en compte. Ainsi, à la CLCAM-COTONOU (Agence SIKE) notamment, et des conclusions de notre analyse, les problèmes de financement sont dus au fait que, le risque du crédit soit élevé, pour des raisons d'absence de fiabilité des états financiers des entreprises.

Les entreprises du secteur informel représentent pour les pays en développement, l'un des principaux moteurs de croissance économique. Elles ont besoin d'une offre adaptée de services financiers. Néanmoins, ce marché constitue un réservoir de croissance très important pour la FECECAM et autres intermédiaires financiers, qui souhaitent se diversifier et développer leurs parts de marché. L'accès aux prêts des petites et moyennes entreprises est une condition nécessaire au développement de ce secteur, et partant de l'économie toute entière. A cet effet, des efforts considérables doivent être consentis de part et d'autre, pour promouvoir d'avantage le secteur mais basée sur une bonne méthode de suivi et d'analyse des dossiers de des prêts.

Les recommandations contenues dans notre étude seront d'une grande utilité pour les dirigeants de la CLCAM. Notre étude aura été, nous l'espérons, une première approche de solution que d'autres chercheurs devront approfondir. Malgré ce tour d'horizon, le présent

thème ne peut à lui seul aborder tous les aspects liés aux micros crédits. C'est ainsi que les problèmes liés au comportement des emprunteurs pendant le remboursement, au non-recouvrement des crédits, au détournement de l'objet de prêts, peuvent faire l'objet d'autres pistes de recherche.



BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIES

OUVRAGES

ABRIAL Pierre-Paul (1863), Etudes économiques : Du crédit et des institutions de crédit dans leurs rapports avec le travail et le bien-être des classes peu aisées, Guillaumin, P186.

BOUYO Kwin Jim Narem, (2012), Microfinance et réduction de la pauvreté de la femme rurale en Afrique : comprendre la dérive vers le monde urbain, Editions L'Harmattan, P124.

Bruno Biais au sujet de son article « Clearing, counterparty risk and aggregate risk » (Toulouse School of Economics (CNRS CRM – IDEI). Octobre 2011,

CRIAG Churchuill, Dan Coster (2001), Manuel de gestion des risques en Microfinance, CRAE, P235.

FITOUSSI Isabelle, (1990), La PME face à sa banque, édition Performa, P314.

IBRAHIMA Diakhoumpa (2006), rapport de synthèse atelier définition approche stratégique en microfinance, programme d'appui aux initiatives du Nord, P36.

IKIEMI Serges, (2008), La microfinance au Congo Brazzaville : Instrument de paupérisation ou moyen, Edition L'Harmattan, P124.

KHANDHER S.R., Khalily B., Khan K., « grameen Bank; Performance and Sustainability », world bank Discussion Paper, n°306, 1994.

Khandher S.R. et Pitt M.M., « The Impact of Group-based Credit Programs on the Poor Households in Bangladesh: does the Gender of Participants Matter? « Repayment Performance in Group-based credit Programs in Bangladesh: An Empirical Analysis », World development n° 25 (10), 1997, Economy, n° 105 (5), 1998.

MATHIEU Michel (2002), l'exploitant bancaire et le risque de crédit, Edition la revue banque, Paris, P301.

MATIN I., « Repayment Performance of grameen Bank Borrowers: the Unzipped State », saving and développement, n°4, 1997.

NDONGO Hervé Pascal, (2010), Microfinance et développement des pays de la communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), Editions L'Harmattan, Paris, P352.

NSABIMANA André, (2002), Organisation, régulation et efficacité économique du système d'intermédiation financière en Afrique, Presses univ, de Louvain, P343.

VAN GREUNING Hennie et BRAJOVIC BRATANOVIC Sonja(2004), Analyse et gestion du risque bancaire, Edition Eska, Paris, P386.

WENER M. Group credit: Means to Improve Information Transfer and Loan Repayment Performance, « Journal of Development studies », n°32, 1995

WITTERWULGHE Robert, (1998), LA PME, édition Boeck, P173

TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

Ordonnance, n°59/PR/MDR du 28décembre 1966 portant statut général de la coopération ;

Loi n°97-027 du 08 Août portant appui à la réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit au Bénin (loi PARMEC).

Loi n°89-014 du 12 mai 1989 portant adoption des principes généraux du crédit agricole mutuelle en république du Bénin ;

Loi n°94-027 du 08 Août 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit au Bénin et son décret d'application n°98-60 du février 1998 ainsi que par les institutions de la BCEAO du 10 mars 1998 relatives à la mise en application de ladite loi.

DICTIONNAIRES ET ENCYCLOPEDIES

Grand Usuel Larousse, Edition Larousse, France, 1997

MARTINET, Alain-Charles et SILEM, Ahmend ; lexique de gestion, 6^{ème} Edition Dolloz, Paris 2003, p.106

SITE INTERNET

www.wikipédia.org

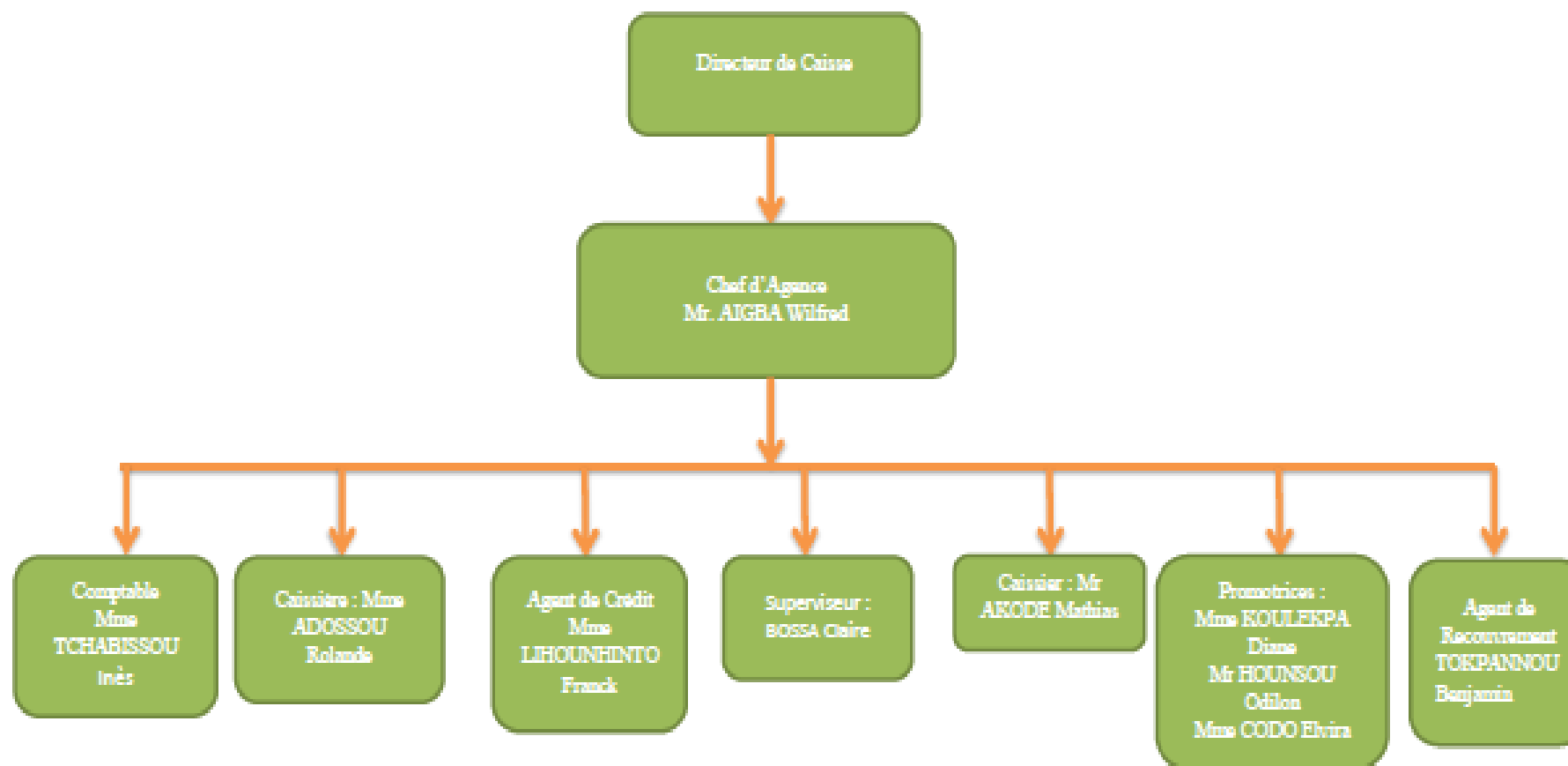
www.google scholar.com

www.memoire online.com



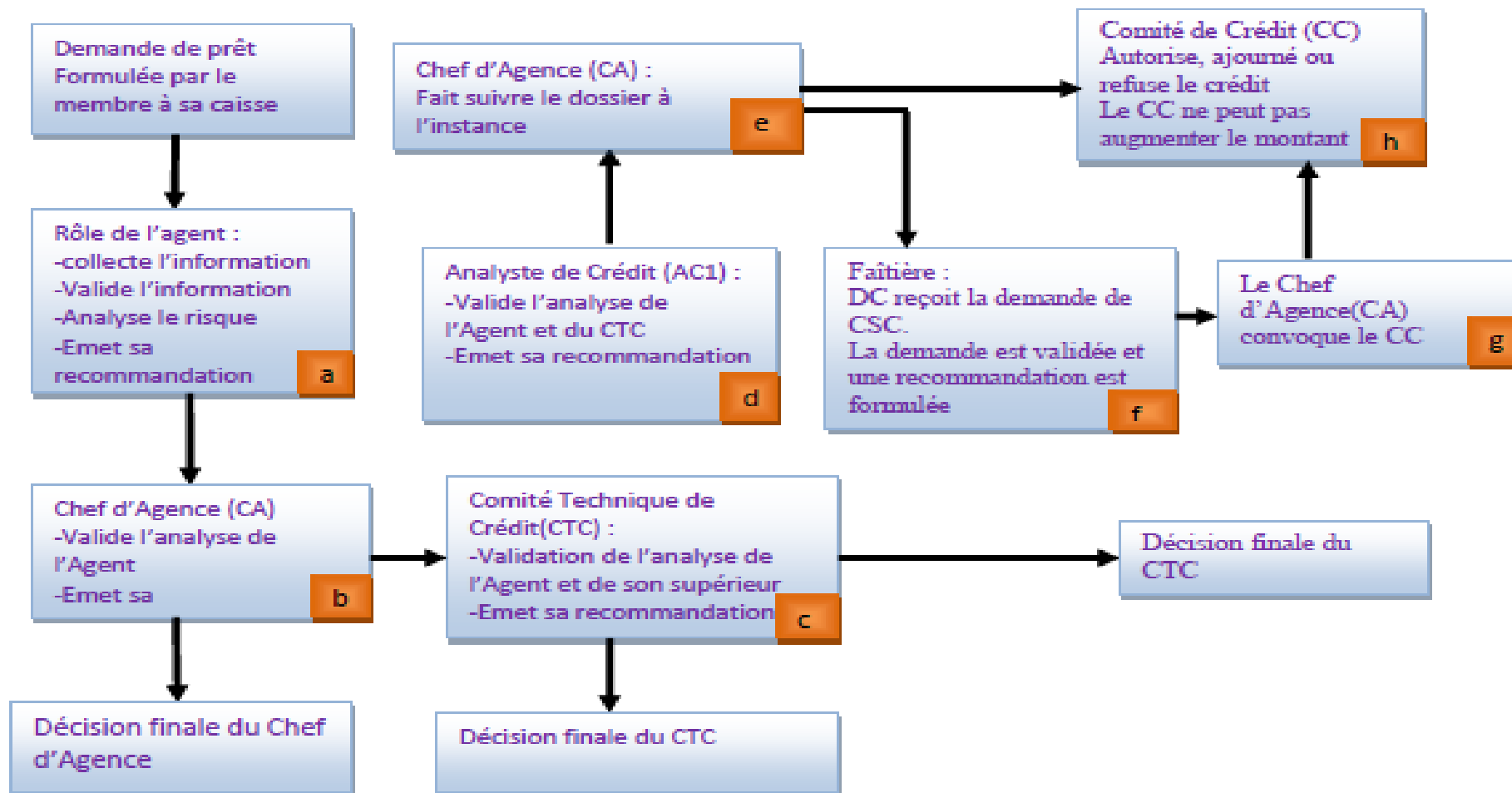
ANNEXE

ANNEXE 1 : Organigramme de la CLCAM Cotonou-SIKE



Source : CLCAM Cotonou-SIKE

ANNEXE 2 : Procédure d'autorisation de crédit



Source : CLCAM Cotonou-SIKE

ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRES

GUIDE D'ENTRETIEN

Madame/Monsieur

En tant que stagiaires à la **CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)**, nous, Etudiants en fin de formation de licence professionnelle en Finance Banque et Assurance à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (**FASEG**), travaillons sur « l'analyse des procédures d'octroi et de suivi de crédit aux PME dans les SFD : cas de la **CLAM-COTONOU (Agence SIKE)** ». A cet effet, nous sollicitons votre contribution en vue de parfaire la réalisation de cette étude en répondant à quelque de nos préoccupations.

- 1- Existe-t-il un délai de traitement des dossiers de prêt ?
- 2- Rencontrez-vous des risques de détournement de l'objet et le non-respect des échéances de prêt par manque de suivi?
- 3- Pensez-vous que la fiche de suivi permet de bien suivre les itinéraires des étapes de prêt ?

Questionnaire aux Personnels de la CLCAM

Nous sommes étudiant en fin de formation, et dans le cadre de la rédaction de notre mémoire dont le thème est « **ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI ET DE SUIVI DE CREDIT AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : CAS DE LA CLCAM-COTONOU (AGENCE SIKE)**» Nous vous prions de nous faire part de votre avis sur les différents points suivants :

1- Les demandeurs de crédits respectent-ils les conditions définies dans le processus de la constitution des dossiers de crédit ?

Oui

Non

2- L'agent de crédit respect-il rigoureusement les étapes de l'octroi avec une bonne analyse des dossiers de crédit ?

Oui

Non

3- La nature des garanties sont-elles mise à la connaissance des clients avant la constitution des dossiers de prêts?

Oui

Non

4- Existe-il un suivi de la gestion du prêt accordé aux clients après l'octroi de crédits ?

Oui

Non

5- Avez-vous des méthodes de recouvrement de crédit ?

Oui

Non

6- Les gérants interviennent –ils dans la décision d'octroi de crédit ?

Oui

Non

7- Que pensez-vous de l'influence des informations recueillies sur le terrain lors de la constitution du dossier sur l'évaluation du crédit ?

Incomplet

Complet

Décisif



TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	
CERTIFICATION.....	ii
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENTS	vi
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
Premier Chapitre : présentation du cadre institutionnel de l'étude et travaux exécutés	4
SECTION 1: Présentation du cadre du stage	4
Paragraphe 1: Historique, mission, vision et objectif.....	4
I- HISTORIQUE.....	4
II- MISSIONS	5
III- VISION	6
IV- OBJECTIFS	6
Paragraphe 2 : Organisation, Activités et ressources de la CLCAM	6
I- Organisation De La CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)	6
1- L'Assemblée Générale (AG)	6
2- Le Conseil d'Administration (CA)	6
3- Le Conseil de Surveillance (CS).....	7
4- Le comité de crédit (CC).....	7
5- La gérance.....	7
6- Le Service de Crédit(SC)	7
7- Le service comptable	7
8- Le service de recouvrement	8
9- Le service caisse	8
10- Le service Guichet (SG).....	8
11- Les promotrices de l'Épargne Planifiée (EP).....	8
12- Le service sécurité (SS).....	8
13- Le service superviseur	8
II- ACTIVITES DE LA CLCAM-COTONOU (AGENCE SIKE).....	9
A- Les produits d'épargne	9

1- Les comptes d'épargne sur livret	9
2- Les comptes de dépôt à vue (CDV)	9
3- Les comptes courants	10
4- Les comptes de dépôt à terme (DAT)	10
5- Les comptes de dépôt divers à vue	10
6- L'Épargne planifiée (EP)	10
B- Les produits de crédits et les garanties exigées par la CLCAM-COTONOU (agence SIKE) 11	
1- Les produits de crédits	12
a- Le tout petit crédit aux femmes	12
b- Le crédit à court terme	12
c- Le prêt à moyen et à long terme.....	12
d- Le crédit épargne avec éducation (CEE)	12
e- Les crédits à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche (CAEP)	13
f- Les crédits d'achat de produits et leur stockage (CAPS).....	13
g- Les crédits aux commerçants	13
h- Les crédits aux salariés	13
i- Les crédits sociaux (CS)	13
j- Les crédits aux groupements de femmes ou d'hommes	13
III- LES RESSOURCES DE LA CLCAM DE COTONOU.....	15
1- Les ressources matérielles.....	15
2- Les ressources financières.....	15
3- Les ressources humaines.....	16
SECTION 2: Expérience et constats du stage.....	17
Paragraphe 1 : Expérience du stage.....	17
I- CONNAISSANCES PRATIQUES ACQUISES	17
1- Les travaux effectués au guichet.....	17
2- Service crédit	18
II- Compétences acquises.....	19
Paragraphe 2 : Constats du stage.....	19
I- Inventaires des atouts	19
II- Inventaires des problèmes	20
.....	22

Deuxième Chapitre : Cadre théorique et Méthodologie de l'étude.....	22
SECTION 1: Cadre théorique de l'étude	22
Paragraphe 1 : Problématique et Objectifs de l'étude	22
I- Problématique de l'étude	22
II- Objectifs de l'étude	24
Paragraphe 2 : Intérêts de l'étude	24
1- Intérêt pour nous- même	24
2- Intérêt pour la communauté scientifique.....	24
3- Intérêt pour la CLCAM-Cotonou (agence SIKE).....	24
Paragraphe 3 : REVUE DE LITTERATURE	25
I- CLARIFICATION DES CONCEPTS DE BASE	25
1-NOTION DE MICRO FINANCE	25
2-LES PIONNIERS DU SYSTEME FINANCIER DECENTRALISE AU BENIN	26
3-OBJECTIF DE LA MICROFINANCE	26
4- LES ACTIVITES DE LA MICROFINANCE.....	27
4-1- L'EPARGNE	28
4-2- LE CREDIT	28
4-2-1- LES DIFFERENTES CATEGORIES DE CREDIT	29
4-2-2- Les caractéristiques du crédit dans la microfinance	29
5- Généralités sur la Petite et Moyenne Entreprise (PME)	30
5-1- Définition de la PME.....	30
5-2- Les caractéristiques des PME	31
6. Le risque de crédit.....	31
6-1- La typologie des risques de crédit	32
6-1-1- Le risque de défaut	32
6-1-2- Risque de taux	32
6-1-3- Le risque de contrepartie	32
6-1-4 Le risque opérationnel	33
6-2- La gestion du risque.....	33
7. Comment améliorer l'allocation des prêts des SFD	34
8- Notion de procédure d'octroi de crédit	37
9- Notion de suivi.....	37
SECTION 2: Démarche méthodologique	40

Paragraphe1 : Les outils et techniques de collecte des données.....	40
I- L'analyse documentaire.....	40
II- L'observation directe.....	40
III- L'entretien.....	41
Paragraphe 2: L'Echantillonnage.....	41
Paragraphe 3 : Les outils de traitement et analyse des données.....	41
.....	43
Troisième Chapitre : Cadre Empirique.....	43
SECTION 1 : Présentation, résultat et analyses des données.....	43
Paragraphe 1: Présentation et résultat des données.....	43
I- LES CONDITIONS D'ACCES AU CREDIT DES PME.....	43
II- LE PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT AUX PME.....	44
A- Réception de la demande de prêt, la collecte et la validation des informations.....	45
B- Etude approfondie de la demande de crédits.....	45
C- L'approbation et le déblocage des fonds.....	47
III- Mécanisme de suivi de crédit.....	48
A- Le suivi administratif.....	49
B- Le suivi de terrain.....	49
IV- Le recouvrement de crédit.....	50
A- Le recouvrement à l'amiable.....	50
B- Recouvrement par voie judiciaire.....	51
Paragraphe 2 : Analyse des données.....	51
I- Analyse de la description des données recueillies.....	52
II- L'analyse qui découle des données recueillies nous a permis de déceler les forces mais également des faiblesses du système.....	54
A- Les forces du processus d'octroi et de suivi de crédit aux PME.....	54
B- Les faiblesses du processus d'octroi et de suivi aux PME.....	56
C- Les limites des données.....	56
SECTION 2 : Recommandations et conditions de mise en œuvres.....	58
Paragraphe 1 : Recommandations.....	58
Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre.....	59
CONCLUSION.....	62
BIBLIOGRAPHIES.....	65

Analyse de la procédure d'octroi et de suivi de crédit aux PME dans les SFD: cas de la
CLCAM-COTONOU (Agence SIKE)

ANNEXES	67
TABLE DES MATIERES	xvi