



REPUBLIQUE DU BENIN

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)**



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

**MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE EN
SCIENCES DE GESTION**

Option: Gestion

Filière : Finance Banque Assurance

THEME

**CONTRIBUTION A LA GESTION OPTIMALE
DES RISQUES LIES A LA MISE EN PLACE DU
CREDIT A COMUBA**

Réalisé par:

Sidoine S. SOHOUENOU

&

Judith B. SEHLOUAN

Sous la Direction de :

Maître de stage

Hyppolite DJODAN

Maître de mémoire

Dr Yessoufou Liamidi

Enseignant à la FASEG / UAC

Année Académique 2015-2016

AVERTISSEMENT

**LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
DE L'UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ETRE
CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.**

DEDICACE 1

Je dédie ce mémoire à :

- ✓ mon père Célestin A. SOHOUENOU,
- ✓ ma mère Victoire KEBI,
- ✓ mes frères et sœurs

SOHOUENOU Sèlomè Sidoine

DEDICACE 2

Je dédie ce mémoire à :

- ✓ ma mère Mélanie Koussovi ;
- ✓ mon père Adrien SEHLOUAN ;
- ✓ mes frères et sœurs.

SEHLOUAN Judith Blandine

REMERCIEMENTS

Cette œuvre est le fruit de l'exhortation, du conseil et de l'assistance de plusieurs personnes. Qu'il nous soit permis de remercier :

- Doyen de la FASEG, Professeur IGUE. B. Charlemagne pour ses conseils ;
- Dr **Yessoufou Liamadi**, Notre directeur de mémoire, qui en dépit de ses multiples occupations n'a ménagé aucun effort pour se rendre disponible pour la réalisation de ce travail ;
- son excellence le président du Jury et les honorables membres du Jury qui ont consacré leur précieux temps à la lecture et à l'appréciation de ce travail ;
- notre maître de stage monsieur **Hyppolite DJODAN** pour son soutien et ses conseils ;
- tous les professeurs de la **FASEG** pour leurs disponibilité et conseils ;
- tout le personnel de la **COMUBA** en particulier messieurs.....pour les diverses informations mises à notre disposition ;
- monsieur **Faustin KANLINSOU**, de nous avoir permis d'effectuer notre stage au sein de son institution ;
- tous ceux qui de près ou de loin ont participé à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AssEF	:	Association d'Entraide de Femmes
CA	:	Conseil d'Administration
AG	:	Assemblée Générale
CC	:	Comité de Crédit
CS	:	Conseil de Surveillance
DE	:	Directeur exécutif
DV	:	Dépôt à Vue
DAT	:	Dépôt à Terme
EL	:	Compte d'épargne sur Livret
IMCEC	:	Institution Mutualiste d'épargne et de Crédit
TIC	:	Technologies de l'Information et de la Communication
IMF	:	Institution de Micro Finance
CC	:	Chargé à la Clientèle
.COMUBA	:	Coopératif des membres Unis Bethel Action

GLOSSAIRE

Crédit : Le mot crédit vient du latin credere qui veut dire confiance ; il entraîne donc l'échange d'une prestation actuelle contre la promesse d'une contre prestation future.

Impayés : C'est le non remboursement d'une échéance de crédit.

Institution Mutualiste ou Coopérative d'Epargne et de Crédit: Un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur des principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'Epargne de ses membres et de leur consentir du crédit.

Le risque : Pour Clément WONOU (2006) ; le risque de crédit peut être défini comme la probabilité (grande ou petit) que des concours accordés à un ou plusieurs clients ne soient pas remboursés.

Gestion : c'est la mise en œuvre et l'administration des moyens et ressources requis en vue d'atteindre, dans une entreprise, des objectifs préalablement fixés dans le cadre d'une politique déterminée.

RESUME

La maîtrise des risques constituent un handicap pour les Institutions de Micro Finance. Après une analyse de ce problème à COMUBA nous avons jugé utile de mener notre étude sur le thème : « Contribution à la gestion optimale des risques liés à la mise en place du crédit à COMUBA ».

Pour y parvenir la formulation des hypothèses nécessitent une démarche méthodologique à deux dimensions : celle théorique et celle empirique. Après des enquêtes menées auprès des agents de crédit et des clients de COMUBA, il s'avère que : la rétention d'information de certains clients est dû à l'exécution des activités non autorisées par COMUBA, le retard dans le déblocage des fonds est dû au non-paiement à temps du crédit actuel, la fuite d'un client sans avoir soldé et la mauvaise foi des autres clients dans le remboursement est dû aux manques d'enquêtes de moralité sur ces derniers.

Ainsi plusieurs solutions ont été proposées pour aider COMUBA à minimiser les risques encourus : la mise en place d'une cellule de communication qui recevra toutes les informations ; mise en place d'une cellule permettant un suivi des clients avant et après l'octroi du crédit et enfin une mise en place d'une centrale d'échange entre les Institutions de Micro Finance.

Mots clés : le crédit ; le risque ; la gestion.

Abstract

The mastery of the risks constitutes a handicap for the Institutions of Microphone Finance. After an analysis of this problem in COMUBA we judged useful to lead our survey on the theme: «Contribution to the optimal management of the risks bound to the setting up of the credit in COMUBA ".

To arrive there the formulation of the hypotheses require a methodological gait to two measurements: the one theoretical and the one empiric. After investigations led by the agents of credit and the customers of COMUBA, he/it proves to be that: the retention of information of some customers is due to the non authorized activity execution by COMUBA, the delay in the freeing of funds is in time due to the non-payment of the present credit, a customer's flight without having balanced and the bad other customer faith in the repayment is due to the lacks of morality investigations on these last.

So several solutions have been proposed to help COMUBA to minimize the risks incurred: the setting up of a communication cell that will receive all information; setting up of a cell permitting a follow-up of the customers before and after the concession of the credit and finally a setting up of an exchange power station between the Institutions of Microphone Finance.

Key words: the credit; the risk; the management.

SOMMAIRE

Introduction	1
CHAPITRE I:	
CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE	
Section 1 : Présentation, Historique, Structure et Missions	3
Section II : Déroulement du stage	16
CHAPITRE II	
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	
Section I : Problématique, Objectif et Hypothèses	17
Section II : Revue de littérature et méthodologie de recherche	24
CHAPITRE III	
DES ENQUETES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS POUR LA GESTION DES RISQUES LIES A LA MISE EN PLACE DU CREDIT	
Section 1 : De la restitution de l'enquête à l'analyse des données.....	46
Section II : Proposition de solutions et conditions de leurs mise en œuvre	51
Conclusion	55
Références bibliographiques.....	57
Annexe.....	a
Table des matières	b1

INTRODUCTION

L'extension de l'économie monétaire, l'interdépendance des marchés de capitaux et le mouvement des opérations de change ont favorisé l'intensification des relations des banques et des établissements de crédit avec les autres agents économiques. Cependant, la grande crise économique des années 80 qui a entraîné la faillite du système bancaire a contraint les pays en voie de développement (PVD) au Programme d'Ajustement Structurel (PAS).

Ce programme, couplé à la dévaluation du francs CFA en 1994 a eu de graves répercussions sur le développement économique de ces pays. De ce fait, les acteurs s'accordent à reconnaître que le phénomène de la pauvreté prend une ampleur de plus en plus inquiétante et constitue une menace pour ces pays dont une bonne partie de la population active évolue dans le secteur informel.

Le secteur informel n'étant pas accessible au système bancaire classique, il fallait chercher un moyen pour satisfaire les besoins de cette population afin d'améliorer son bien-être économique et social. A cet effet, les agents économiques exclus du système financier classique ont mis en place des pratiques et des circuits de financement alternatifs communément appelés micro finance, finance décentralisée ou finance de proximité.

Initiés par des Organisations Non Gouvernementales (ONG) et des banques commerciales telles que Brut-Unit Desa (Indonésie), la Gramen Bank (Bangladesh) et K-Rep (Kenya), Prodem/Bancosol (Bolivie), ces financements alternatifs ont pour objectif de satisfaire la demande de produits financiers de leurs populations cibles.

C'est dans ce cadre que le Bénin, a l'instar des autres pays en voie de développement, a adopté une stratégie de réduction de la pauvreté dans laquelle les problèmes de financement des activités des « pauvres » exerçant pour la plupart dans le secteur informel occupent une place de choix. Quelques années plus tard on assiste à une prolifération des Institutions de Micro Finance dont COMUBA, dont l'activité principale est la contribution à l'amélioration du bien-être des femmes à travers des groupements en leur offrant des services financiers et non financiers de qualité.

Depuis leur création, les activités de ces institutions sont conformes aux attentes du monde rural et urbain par leur proximité, leur capacité à couvrir le territoire national et l'importance des capitaux injectés dans l'économie nationale.

Aujourd'hui, le secteur de la micro finance se trouve confronté à de multiples problèmes

Comme la fragilité du secteur et la défaillance des prêts et la difficulté de recouvrement des impayés. Ce dernier apparaît comme important car il est susceptible de porter atteinte à la pérennité des IMF.

C'est en raison de cette importance et des difficultés qu'éprouvent actuellement les dirigeants de la COMUBA lors de la mise en place de crédit que nous avons jugés important de développer le thème intitulé : « **Contribution à la gestion optimale des risques liés à la mise en place du crédit à COMUBA** ».

Cette étude vise à contribuer à la gestion optimale des risques, à prendre connaissance de leurs causes et de leurs conséquences réelles afin de proposer des approches de solutions liées aux problèmes liés à la mise en place du crédit. La restitution de nos travaux est structurée en trois chapitres :

- le premier chapitre est consacré à la présentation générale de l'entreprise ;
- le deuxième chapitre aborde le cadre théorique et méthodologique de l'étude ;
- le troisième chapitre traite de la présentation, de l'analyse des résultats, des suggestions et conditions de mise en œuvre.

CHAPITRE I
CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT
DU STAGE

Section 1 : Présentation, Historique, Structure et Missions

Dans cette section, nous allons présenter la COMUBA à travers son historique, sa structure et ses missions.

Paragraphe1 : Présentation et historique de la COMUBA

I- CREATION

La Coopérative des Membres Unis Bethel Actions (COMUBA) est un Système Financier Décentralisé, créé en 2000 et qui a son siège à Cotonou au quartier Zogbohouè.

II- RAISON DE SA NAISSANCE

Les tous premiers fondateurs étaient au nombre de dix(10) et exerçaient chacun des activités diverses, mais n'avaient pas l'accès aux crédits dans les Institutions de Micro finance pour pouvoir renforcer leurs activités car ils ne disposaient pas de garanties réelles.

Malgré les efforts déployés, parcourant les Institutions de Micro Finance à la recherche de financement, aucune solution ne leurs venait. L'un des dix étant un président d'une coopérative des maraîchers de Cotonou a suscité une rencontre des neuf autres amis pour rééditer les mêmes choses en finance. C'est ainsi qu'ils ont décidé de prendre leur responsabilité en décidant de mobiliser chacun un montant de Deux Cent Mille Francs(200000) afin de se faire des prêts à tour de rôle. Mais ne disposant pas d'assise financière solide, ils se sont alors résolus d'échelonner ce montant sur 24 mois, soit Huit Mille Cinq Cent Francs (8500) par mois. Très tôt, le total des cotisations s'élève à 436000 mais le groupe se trouvait alors confronté au problème d'ordre d'attribution des crédits car presque tous sont dans le besoin.

III- INTRODUCTION DE LA COMUBA DANS LE SECTEUR DE LA MICRO FINANCE

En 2000 précisément du 15 mai au 13 juin, un membre de la COMUBA, par le biais d'une bourse était allé en Israël précisément à l'institut Histadrout pour suivre une formation sur le thème « Le rôle de la femme dans la direction des coopératives ». A son retour au bercail, fort des connaissances acquises, requinquée par l'esprit de leadership, elle a proposé aux membres de la COMUBA de redynamiser la coopérative. C'est ainsi qu'elle les a informé qu'un groupement qui s'est constitué pour adhérer à l'Association d'Entraide des Femmes(AsseF), une institution de micro finance qui était orientée vers la gent féminine, était privé de crédit parce qu'ils avaient pris pour option de se réunir uniquement les Dimanches dont l'AsseF est incapable de recevoir leur adhésion et de les animer. Les membres de la COMUBA ayant été convaincus par la démonstration de cette femme stagiaire de l'institut HISTADROUT d'Israël, ont décidé de saisir cette opportunité en finançant ledit groupement avec leur épargne qui s'élevait à 436000. Ce groupement du nom de MINAKPON se trouvait à Sètovi un quartier situé à la périphérie de Cotonou. Ainsi, 430000 ont été accordés à ce groupement sur une période de trois (03) mois. Mais à leur grande surprise, le groupement a soldé ledit prêt sans aucun retard et a sollicité un renouvellement pour un montant plus élevé. Impressionnés par le sérieux du groupement MINAKPON, les membres de la COMUBA ont autorisé le membre stagiaire d'HISTADROUT à former d'autres groupements composés de femmes comme le précédent et c'est ainsi que la COMUBA est partie d'une initiative visant à satisfaire les besoins de financement de ses membres individuels pour se forger une mission orienté vers les femmes.

Paragraphe 2 : Structure, missions activités de la COMUBA

I- STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La Coopérative des Membres unis Béthel Actions est structurée de la manière suivante :

A- L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'organe suprême de la COMUBA. Elle est constituée de l'ensemble des membres, convoqués et réunis à cette fin. L'Assemblée Générale se réunis au moins une fois par an. Elle a pour compétence de :

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

B-Conseil d'Administration (CA)

Le CA veille au fonctionnement et à la bonne gestion de l'organisation. A cet effet, il est notamment chargé de :

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

✓ d'une manière générale, de mettre en application les décisions de l'AG.

Le CA se compose de 5 personnes élues par l'AG par les membres.

Le CA se réunir sur convocation du président ou des 2/3 des administrateurs. Les convocations sont adressées par écrit au moins sept (7) jours avant la date fixée pour la tenue de la réunion. La convocation indique le lieu, la date, l'heure de la réunion, ainsi que les questions inscrites à l'ordre du jour.

C- Le Comité de Crédit (CC)

Le CC a la responsabilité de gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit. Il approuve les dossiers de demande de crédit. Tout membre de la COMUBA dont la demande de crédit a été refusée peut faire appel de cette décision devant le CA. Il est composé de 5 membres dont deux sont élus par l'assemblée générale, un membre du conseil d'administration et deux techniciens notamment le chef service exploitation et le chef service administration et finances.

D- Le Conseil de Surveillance (CS)

Le CS est chargé de la surveillance de la régularité des opérations de la coopérative et du contrôle de la gestion. Il est composé de trois membres dont un président et un secrétaire tous élus par l'assemblée générale.

Il doit s'assurer notamment :

- ✓ Qu'il est procédé à la vérification de l'encaisse et des autres éléments de l'actif ;
- ✓ Que les opérations de la COMUBA sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires ;
- ✓ Que l'administration et la gestion font régulièrement l'objet d'une inspection ;
- ✓ Que la COMUBA se soumet aux instructions prise en vertu de la loi et de son décret d'application.

E- Le Directeur Exécutif

Le Directeur Exécutif a pour mission de coordonner les activités de toutes les entités qui constituent l'institution dans le but d'assurer la promotion et la pérennité des services financiers décentralisés dans un esprit associatif et participatif.

Le Directeur Exécutif dépend statutairement du Conseil d'Administration de la structure. Toutefois, elle doit veiller au respect des dispositions et procédures tout en entretenant des relations de travail avec les Chefs Services qui sont ses collaborateurs directs.

F- L'Auditeur interne

Indépendant dans sa fonction, l'auditeur a pour mission de garantir le respect et l'application des textes, lois et procédures adoptés par l'institution dans le cadre d'une bonne organisation et un bon fonctionnement de ses services. Il assure la mission de conformité, de régularité et de l'efficacité en faisant des propositions d'amélioration et de corrections suites aux constats. L'Auditeur Interne a pour mission de :

- ❖ de coordonner les activités de contrôle au niveau des différentes entités de la COMUBA ;
- ❖ de rendre compte périodiquement au Directeur Exécutif de ses différentes activités ;
- ❖ de procéder à la validation des états financiers annuels, des caisses de base et ceux de la direction avant transmission au Directeur Exécutif.

Le Service Audit Interne est directement rattaché au Conseil de Surveillance et a une relation fonctionnelle avec le Directeur Exécutif. Il est par rapport à la direction, dans une position de staff et ne peut de ce faire intervenir directement dans la gestion de la COMUBA. Il a par délégation de pouvoir une mission de vérification, de contrôle et de conseil. Il rend compte dans un rapport motivé et argumenté des résultats de ses diligences directement au Directeur Exécutif qui seul, est habilité à intervenir auprès de la structure considérée.

Il entretient des relations fonctionnelles avec tous les autres services et les chefs des Agences et Guichets de la COMUBA.

G- Chef du Service Administratif et Financier

Il a pour mission d'assurer l'ensemble des activités administratives courantes de la direction de COMUBA d'une part et la gestion de trésorerie, de suivi de la tenue à jour de la comptabilité de la direction et de toutes les entités de l'institution d'autres parts. Il est chargé de rentabiliser les excédents de trésorerie.

Le Chef du Service Administratif et Financier est placé sous l'autorité du Directeur Exécutif. Il entretient des relations de travail avec les chefs services, les Chefs des Agences et guichet, et a sous sa supervision le Responsable Administratif, Chargé des Ressources Humaines, le Responsable Comptable et le Responsable Financier.

H- Chef Service d'Exploitation

Le Chef Service d'Exploitation est chargé du respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit et des manuels de procédures de gestion de crédit de l'institution. Il doit veiller à la réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité des entités de production à la base notamment à travers la gestion du crédit, conformément aux textes organiques, politiques et procédures de l'institution et à la réglementation en vigueur dans le secteur.

Il est directement placé sous l'autorité du Directeur Exécutif à qui il rend compte de toutes ses activités et a sous sa responsabilité son Assistant et les chefs d'agence et guichet.

I- Chef Service Informatique

Le Chef du Service Informatique a pour mission de doter la COMUBA des nouvelles technologies de l'information et de la communication performantes permettant d'obtenir l'information fiable en temps réel à moindre coût pour une

prise de décision de gestion rapide en vue de renforcer sa pérennité financière et accroître sa notoriété.

Le Chef du Service Informatique est directement rattaché au Directeur Exécutif.

J-Chef d'agence ou de Guichet

Le chef d'agence/guichet a pour mission d'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité de son entité ; de gérer quotidiennement l'agence ou le guichet et superviser tous les points de services opérant dans sa zone conformément aux dispositions des textes organiques et aux procédures en vigueur.

Le chef d'agence/guichet dépend du chef service exploitation de la COMUBA. Dans sa zone il est le garant du respect des dispositions et procédures élaborées par la COMUBA. Le chef d'agence ou guichet entretient des relations de travail avec les responsables de cellules, surtout ceux du service exploitation .IL a sous sa responsabilité le (la) caissier(ère), les agents de crédit et animateurs/agents de recouvrements des différents points de services qu'il encadre.

II- MISSION ET OBJECTIFS DE LA COMUBA

A- MISSION

La mission de la COMUBA est d'améliorer le bien-être des femmes à faible revenu à travers des groupements en leur offrant des services financiers et non financiers de qualité.

B-OBJECTIFS

La COMUBA a pour objectifs suivants :

- ❖ collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ;
- ❖ favoriser la solidarité et la coopérative de ses membres
- ❖ promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ; la COMUBA est nomment chargé de :

- fournir une assistance technique à ses membres notamment en matière d'organisation, de fonctionnement, de comptabilité, de formation et d'éducation ;
- exercer un contrôle administratif, technique et financier sur ses membres et sur les institutions affiliées à ses membres ;
- procéder au moins une fois l'an, à l'inspection de ses membres ;
- assurer la cohérence et de promouvoir le développement du réseau ;
- représenter ses membres auprès de l'institution appropriée au plan National et international ;

III- ACTIVITES DE LA COMUBA

A- Les produits offerts par la Comuba

- **Le crédit ponctuel** : c'est un crédit accordé essentiellement aux entrepreneurs pour la satisfaction des bons de commande relatifs à l'exécution des marchés publics ou privés.
- **Le crédit fonctionnaire ou crédit à la consommation** : c'est un crédit accordé essentiellement salariés du secteur public ou privé.
- **Le crédit ordinaire aux particuliers** : Crédit destiné essentiellement aux micros entrepreneurs, aux artisans, aux commerçants pour le renforcement des activités génératrices de revenus (AGR).
- **Le crédit immobilier** : Crédit destiné essentiellement à l'achat de parcelle et/ou l'achèvement de construction.
- **Le crédit ordinaire aux groupements de femmes** : Crédit accordé essentiellement aux groupements de femmes à titre du premier crédit pour le groupe à la COMUBA pour le renforcement de leurs activités génératrices du revenu.
- **Le crédit essai aux groupements de femmes** : Crédit accordé essentiellement aux nouveaux groupements de femmes à titre du premier crédit pour le groupe à la COMUBA pour le renforcement de leurs activités génératrices de revenu.

- **Le crédit scolaire aux groupements de femmes** : Crédit accordé essentiellement aux groupements de femmes ayant renouvelés au moins une fois un crédit, pour faire face aux besoins scolaires de leurs enfants.
- **Le crédit agricole** : Crédit destiné essentiellement aux exploitants agricoles, aux éleveurs, aux transformateurs et aux maraichers pour le renforcement de leurs activités. Ce produit convient également aux membres désireux de faire du stockage des produits vivriers et autres investissements dans les domaines agricoles.

B-DESCRIPTION

1-Les produits liés à l'épargne

a- Le dépôt à vue (DV)

Ce compte est une opération qui consiste à l'ouverture d'un compte non bloqué par toutes personnes physiques ou morales disposant d'une capacité à épargner.

b- Le dépôt à terme (DAT)

C'est une opération qui consiste à bloquer pour un temps, un moment au profit de la COMUBA moyennant une rémunération.

c- Le compte d'épargne sur livret(EL)

Ce type de dépôt est un compte d'épargne non bloqué mais qui génère d'intérêt pour le bénéficiaire. Ce produit s'adresse à toutes personnes physiques ou morales ayant une capacité d'épargne à travers leurs activités économiques.

d-L'épargne liée au crédit

On appelle épargne liée au crédit un dépôt conditionnée. Elle peut être liée au montant du crédit ou au remboursement .L'épargne liée au crédit peut être à paiement unique (la garantie financière) ou étalée sur la période de remboursement (l'épargne rétrocédée, épargne volontaire...).

e- La garantie financière

C'est une portion du crédit qui est retenue pour se prémunir en cas de survenance du risque d'impayé. Les modalités de paiement varient entre 5 et 20 % du montant du crédit.

Ces dépôts peuvent être retirés par les clients dès la fin du remboursement de leurs crédits. Ils ne doivent en aucun cas servir pour faire des remboursements intermédiaires.

f- L'épargne «Rétrocédé »

Il est instauré au sein de la COMUBA, notamment pour les groupements une épargne sur crédit représentant 0,25% du crédit étalé sur la durée du remboursement. Elle leur permet de faire face aux charges de fonctionnement du groupement (frais de formation des responsables, frais de déplacement pour les remboursements...) et de palier à d'éventuels cas de défaillance dans le remboursement des membres.

g- L'épargne sur remboursement

Pour permettre aux clients d'avoir la culture de l'épargne et devenir autonome après le crédit, il est instauré une épargne volontaire dont le montant varie entre 1000 FCFA et 2000FCFA par remboursement. Ce montant est variable et chaque client est libre de cotiser selon sa volonté.

Pour mener à bien ses activités, la COMUBA tient compte des facteurs tant dans le micro que dans le macro-environnement :

2- Zone d'actions de COMUBA

La zone géographique d'intervention de la Coopérative des Membres Unis Béthel Actions (COMUBA) comprend le sud et le centre de la République du Bénin.

La COMUBA dispose d'une agence et dix guichets qui sont :

❖ Agence de COTONOU

- ❖ Guichet de COCOCODJI
- ❖ Guichet de OUIDAH
- ❖ Guichet de SE
- ❖ Guichet de TORI
- ❖ Guichet GLO
- ❖ Guichet de BOHICON
- ❖ Guichet de POBE
- ❖ Guichet d'AGONLIN
- ❖ Guichet de KETOU
- ❖ Guichet d'ALLADA

C- Environnement de la COMUBA

L'environnement est l'ensemble des éléments qui influencent le fonctionnement des actions de l'entreprise. De manière classique, nous distinguons le microenvironnement et le macro-environnement.

1- Le microenvironnement

Le microenvironnement est l'ensemble des acteurs que l'entreprise pourrait influencer d'une manière ou d'une autre en sa faveur. A la COMUBA, on y trouve :

- La clientèle (les usagers)
- Les fournisseurs
- Les partenaires (personnes physiques et morales).

2- Le macro-environnement

Il est l'ensemble des contraintes qui s'imposent à l'entreprise et que cette dernière ne peut modifier à sa guise. Ces facteurs constituent une source de menaces et d'opportunités et rassemblent :

- l'environnement politico-légal
- l'environnement socioculturel

- l'environnement économique
- l'environnement technologique

a- L'environnement politico-légal

Il est l'ensemble des dispositions légales et réglementaires qui régissent l'exercice des activités de la COMUBA.

• Règle d'action

La COMUBA est une coopérative d'épargne et de crédit. Donc, classée parmi les IMCEC (Institution mutualiste d'épargne et de Crédit), elle respecte ses règles d'action notamment suivantes :

- l'adhésion des membres est libre et volontaire ;
- le nombre des membres n'est pas limité ;
- le fonctionnement, la gestion est démocratique ;
- le vote par procuration n'est autorisé que dans des cas exceptionnels et dans les limites prévues par le règlement intérieur ;
- la rémunération des parts sociales est limitée ;
- la constitution d'une réserve générale est obligatoire les sommes mises en réserve ne sont pas partager entre les membres ;
- les actions visant l'éducation économique et sociale des membres sont privilégiées.

• Statut juridique

La COMUBA est une coopérative régie par la loi 2012-14 du 21 Mars 2012 régissant les Systèmes Financiers Décentralisés en République du Bénin.

En 2008 précisément le 26 Mai, la COMUBA a obtenu son autorisation d'exercice d'activité de crédit et d'épargne par arrêté ministériel N*704/MEF/DC/SGM/CSSFD/SRE portant agrément de la COMUBA.

Elle fut donc enregistrée sous le numéro L08.0030A./MEF/DC/SGM/SSFD/SRE.

b- L'environnement socioculturel

IL est l'ensemble des comportements, des attitudes, des mœurs et des croyances propres à une région ou société donnée.

c- Environnement économique

L'environnement économique définit le marché qui est identifié non seulement par sa population, mais également par son pouvoir d'achat .Celui-ci est fonction des quatre facteurs suivantes : le revenu, le prix, l'épargne et le crédit. Quand l'activité économique croit, cela entraîne un pouvoir d'achat plus important .Par conséquent, les populations ont la possibilité de mieux investir.

d- Environnement technologique

La force motrice de la destinée de l'homme et de toute entreprise est la technologie. L'environnement dans lequel nous vivons est caractérisé par une évolution des technologies et des mutations profondes dans de nombreux secteurs d'activités qui modifient substantiellement les modes de comportement et de travail.

La COMUBA suit cette transformation de la société en assimilant les outils qui répondent aux objectifs de fluidité, d'efficacité et de qualité de service qui sont au centre des préoccupations pour la satisfaction de sa clientèle.

On peut parler des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication), et du développement du réseau de communication. Tout cela n'est pas sans avantage pour le personnel, car celui-ci peut bénéficier de ses technologies nouvelles pour faciliter des opérations et traitement de certaines tâches en rapport avec l'infrastructure technique dont dispose-la structure.

Section II : Déroulement du stage

A-Travaux effectués

Pendant nos trois (03) mois de stage à l'agence de Cotonou, nous avons eu à effectuer de diverses tâches à la comptabilité et avec les chargés de crédit à l'agence comme sur le terrain :

1-A la comptabilité

- classement des bordereaux, des ordres de virement et des chèques ;
- Remplissage des fiches d'imputation ;
- Préparation des fiches d'imputation ;
- Saisie des fiches d'imputation ;
- Vérification et imputation des brouillards ;
- Utilisation du logiciel Perfecto.

2-Avec les chargés de crédit

- Montage des dossiers de crédit pour les crédits individuels et les crédits en groupe ;
- Visite sur le terrain.

CHAPITRE II
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE
L'ETUDE

Dans ce chapitre, nous présenterons la problématique, les objectifs, les hypothèses et la revue de littérature.

Section I : Problématique, Objectif et Hypothèses

Paragraphe 1 : Problématique et Intérêt de l'étude

I- PROBLEMATIQUE

L'argent étant indispensable pour financer toute activité économique, il constitue cependant une ressource limitée. Alors les agents en besoins de financement sont menacés à négocier avec les agents à capacité de financement afin d'obtenir des moyens de financement nécessaires ou des facilités qui leurs permettent de réaliser leurs désir. Cette mise à disposition de monnaie ou des facilités accordés contre la promesse de rembourser plus tard est appelé **crédit**. La gestion de ce dernier étant exclusivement assumée par les Institution Financières dénommées banques de par leur politique ; ne rend pas accessible certaines couches de la population à leurs services, d'où la naissance de la **micro finance**. Cette initiative a été inventée il y a une vingtaine d'année au Bangladesh par Muhammad Yun us de la banque des pauvres. Elle s'est propagée à travers la planète très rapidement, notamment grâce aux ONG, les projets à volet qui ont pris le relais. Parmi ces SFD, figure la COMUBA. C'est une SFD qui œuvre pour le bien être des femmes, à travers son service financier et non financier à la population Béninoise. Tenant compte de la clientèle composée essentiellement d'individus ne pouvant pas avoir accès au crédit des banques classiques pour promouvoir leurs activités, COMUBA a mis en place certaines procédures afin de répondre à leurs besoins. Mais malgré cette nouvelle politique, nous avons constaté la plainte des bénéficiaires des prêts sur les conditions de constitution des dossiers de prêts.

En effet, l'accès au crédit devient difficile, contraignant et les procédures administratives sont devenues plus compliquées aux clients.

Les délais d'attente procédurale influencent l'opportunité des affaires. Or la satisfaction de la clientèle est la raison d'être de la COMUBA.

De par sa prestation d'octroi de crédit, COMUBA éprouve des difficultés à entrer en possession de ces créances d'où des impayés. Il se doit donc de réduire les risques qui sont liés à la mise en place de ce crédit. Ce qui nous conduit à reformuler le problème général : problématique de la réduction des risques liés à l'octroi de crédit.

Au demeurant, conscient que nous ne sommes pas en train de mener une consultation mais une recherche, tous les problèmes spécifiques liés à la problématique ne pourront faire l'objet de l'étude. En conséquence, nous nous contenterons de sélectionner les plus significatifs et les plus pertinents. L'outil de sélection utilisé pour opérer ce choix sera le degré de complexité des problèmes spécifiques.

En effet, nous estimons que le problème de l'estimation inadéquate des activités des clients est l'une des conséquences du problème spécifique N°1 ; ce qui mérite alors une étude rigoureuse et approfondie des problèmes spécifiques suivants :

- Rétention d'information de la part de certains clients (Problème spécifique n°1) ;
- Retard dans le déblocage des fonds (Problème spécifique n°2) ;
- Mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit (Problème spécifique no 3)

II- INTERET DE L'ETUDE

La gestion des risques demeure au cœur des préoccupations des Institutions de Micro Finance. Mais les réflexions à ce sujet sont éparées, et les IMF ne disposent pas forcément de moyens nécessaires pour y faire face. On peut, par exemple, trouver dans les ouvrages relatifs à la gestion des Institutions Financières des chapitres entiers consacrés à la gestion de risque auxquels font face les banques et à

l'analyse des solutions possibles. Par contre, de tels ouvrages n'existent pas encore pour la micro finance, du moins pas à notre connaissance.

Or, la gestion efficace de ces risques revêt une importance capitale pour l'institution en ce sens qu'il y va de sa survie et de celle du système en général. Dans l'exercice de leur profession, les agents de COMUBA sont tenus de protéger les intérêts des déposants dont ils utilisent une partie des fonds pour octroyer des crédits.

L'intérêt de notre étude réside donc essentiellement dans le mécanisme d'octroi de crédit à COMUBA afin d'amener les agents intervenants dans la mise en place de crédit à participer à la sauvegarde du patrimoine commun que constitue COMUBA car « il n'y a pas de mauvais emprunteur mais seulement de mauvais crédit » Extrait de Genini Technical Notes, Methods of managing delinquency (décembre 2002).

Paragraphe 2 : Objectifs et Hypothèses

I- OBJECTIFS

A- Objectif général

L'objectif général de notre travail est de contribuer à une gestion optimale des risques liés à la mise en place de crédits à COMUBA.

B-Objectifs spécifiques

Ils sont formulés en fonction des problèmes spécifiques identifiés.

Objectif spécifique n°1 : Analyser les raisons de rétention d'informations de certains clients.

Objectif spécifique n°2 : Identifier les causes liées au retard dans le déblocage des fonds.

Objectif spécifique n°3 : Déterminer les motifs de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit.

II- FORMULATION DES HYPOTHESES ET CONSTRUCTION DU TABLEAU DE BORD

A- Formulation des hypothèses

Elles concernent essentiellement les niveaux spécifiques de l'analyse et sont donc formulées à partir des problèmes spécifiques identifiés car la solution à ces problèmes contribuera à la résolution du problème général.

1- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1

En prélude à la résolution du problème de la rétention d'information de certains clients, nous avons déterminé quatre causes susceptibles d'être à l'origine de ce problème. Celles-ci seront énumérées par ordre croissant d'importance. Il s'agit de :

- la sollicitation du crédit sans le consentement de leur conjoint ;
- la présentation d'une image de pauvreté par les clients ;
- l'exécution des activités non autorisées par COMUBA.

Selon nous, la sollicitation du crédit sans le consentement de leur conjoint explique faiblement le problème de la rétention d'informations observée au niveau de certains clients. En effet, la responsabilité de remboursement en cas de défaillance du client incombe au conjoint. De ce fait, les clients n'ont pas de raison de rétention d'informations. De plus, les hommes clients ne sont pas soumis à cette obligation.

En ce qui concerne la cause relative de la présentation d'une image de pauvreté par les clients, nous ne pouvons dire qu'elle explique le problème spécifique. En fait, nous remarquons qu'elle constitue une manifestation de la rétention d'information car c'est parce que les clients retiennent l'information qu'ils présentent une image de pauvreté.

Par ailleurs, la cause relative à la peur de certains clients de voir diffuser les informations qu'ils ont fournies au fisc n'explique pas pour autant selon nous la rétention d'informations. En effet, l'objectif principal de la COMUBA est de donner une entière satisfaction à sa clientèle et d'assurer sa rentabilité.

La cause se rapportant au risque de se faire découvrir dans leurs activités explique à notre avis le problème de la rétention. En effet, certains clients exerçant soit des activités que COMUBA n'aurait pas voulu financer, font de la rétention d'information. De plus, dans leurs désirs d'utiliser le crédit à des fins autres que celles auxquelles il est destiné, certains clients se livrent à la rétention d'informations.

En somme, il nous revient de constater que la présente cause est bien à la base du problème spécifique.

De tout ce qui précède, l'hypothèse suivante peut être formulée : **l'exécution des activités non autorisées par COMUBA explique la rétention d'informations de certains clients (hypothèse spécifique n°1).**

2- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2

L'analyse du problème de retard dans le déblocage des fonds nous à amener à identifier les causes suivantes :

- le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé ;
- le retard dans la constitution ou légalisation de certaines pièces du dossier ;
- la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte.

Le retard dans le remboursement du crédit accordé précédemment explique faiblement ce problème selon nous. En effet, le remboursement à tant du crédit permet de couvrir les risques de retard dans le déblocage.

En ce qui concerne le retard dans la constitution et légalisation de certaines pièces du dossier, nous ne pouvons dire qu'elle explique le problème. En fait, nous constatons que celle-ci constitue une manifestation du retard dans le remboursement de crédit parce que ces clients traînent beaucoup sur la constitution des pièces, ce qui constitue un frein pour le déblocage.

Par ailleurs, la cause relative à la fuite du client sans avoir soldé son compte explique aussi le problème.

Enfin, il nous revient de constater que la présente cause est bien à la base du problème spécifique.

Sur ce, nous pouvons donc formuler l'hypothèse de la manière suivante : **la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte explique le retard dans le déblocage des fonds (hypothèse spécifique n°2).**

3- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3

L'analyse du problème de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit nous conduit à identifier les causes suivantes :

- la mauvaise réalisation de la garantie ;
- le manque d'enquête de moralité sur les clients.

En effet, la réalisation de la garantie a pour objectif de couvrir les risques d'impayés.

Très important dans le processus d'analyse de la situation réelle du client et du risque de contrepartie représenté par ce dernier, l'enquête de moralité est très peu prise en compte par les agents de crédit. L'enquête de moralité permet de mieux saisir le client, son activité, ses engagements envers les banques et les autres IMF afin de sécuriser les fonds de l'IMF. Le boycott de cette phase primordiale est à la base, selon nous, du problème spécifique en question. Sur ce nous pouvons formuler

l'hypothèse de la manière suivante : **le manque d'enquête de moralité sur les clients explique la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit (hypothèse n°3).**

B-Construction du tableau de bord de l'étude

Peuvent être résumés dans ce tableau de bord la problématique choisie, les problèmes spécifiques retenus, les causes supposées être à la base des problèmes et les hypothèses de travail formulées.

Niveau d'analyse	Problématique	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses	
Général	Problème général : Gestion non optimale des risques liés à la mise en place du crédit COMUBA	Objectif général : Contribuer à une gestion optimale des risques liés à la mise en place de crédit à COMUBA	Cause générale : -	Hypothèse générale : -	
Spécifiques	1	Problème spécifique n°1 : La rétention d'information de certains clients	Objectif spécifique n°1 : Analyser les raisons de rétention d'informations de certains clients	Cause spécifique n°1 : L'exécution des activités non autorisées par COMUBA	Hypothèse spécifique n°1 L'exécution des activités non autorisées par COMUBA explique la rétention d'informations de certains clients
	2	Problème spécifique n°2 : Retard dans le déblocage des fonds	Objectif spécifique n°2 : Identifier les causes liées au retard dans le déblocage des fonds	Cause spécifique n°2 : La fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte	Hypothèse spécifique n°2 : La fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte explique le retard dans le déblocage des fonds.
	3	Problème spécifique n°3 : La mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit	Objectif spécifique n°3 : Déterminer les motifs de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit	Cause spécifique n°3 : Le manque d'enquête de moralité sur les clients	Hypothèse spécifique n°3 : Le manque d'enquête de moralité sur clients est à l'origine de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit

Section II : Revue de littérature et méthodologie de recherche

Nous procédons ici aux points des connaissances liées aux problèmes en résolution (revue de littérature) et à l'exposé de la méthodologie pouvant nous permettre de résoudre ces problèmes.

Paragraphe I : Revue de littérature

La revue de littérature permet dans le cadre de toute recherche de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur les problèmes identifiés. Ainsi cet exercice se fera d'une part par la clarification de certains concepts et d'autre part le point sur les contributions antérieurs.

I- CLARIFICATION DE CERTAINS CONCEPTS

A-Notion de crédit

1-Définition

Le terme crédit revêt plusieurs sens et varie d'un auteur à un autre. Dans le dictionnaire de la gestion financière, on note :

« D'une façon générale, le crédit peut s'analyser comme une opération par laquelle une personne physique ou morale appelé le prêteur met à la disposition d'une autre personne physique ou morale appelé l'emprunteur, une somme d'argent contre une promesse de remboursement et moyennant le paiement d'intérêt ». Cette partie a été abordée dans un mémoire sur le thème : « Gestion efficace des risques d'impayés par le FECECAM au lendemain de la relance de ses activités de crédit : « cas des CLCAM du Borgou» KOUAMINA et LAWANI

Le mot « crédit » a son étymologie dans le verbe latin « credere » qui signifie croire, avoir, confiance. Ses origines ne sont pas connues avec précision, cependant on pourrait penser que cela existait depuis le temps où se pratiquait le troc, avant même l'avènement de la monnaie.

Selon G.petit DUTAILLIS (1981) faire crédit, c'est faire confiance ; c'est donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel ; d'un pouvoir d'achat contre la promesse que le même bien sera restitué dans un certain délai , le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger couru, danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service » De cette définition, nous remarquons que la notion de crédit ne fait pas seulement allusion au « commerce de l'argent » mais aussi au bien . Il ressort également de cette définition que quatre 4 facteurs principaux sont mis en exergue.

- Le temps qui correspond à la période durant laquelle le bénéficiaire disposera du bien ou du fonds prêté.
- La confiance qui est l'expression du crédit qu'accorde le créancier au bénéficiaire. Elle entraîne en retour une promesse de restitution.
- Le risque dû au danger de perte partielle ou total de la chose mise à la disposition du bénéficiaire .Il peut être également dû à l'engagement de la responsabilité du créancier dans cette opération .
- La rémunération (intérêt) qui est le prix du service rendu.

AGNIKPE (1998) affirme que « le suivi du crédit n'existe pratiquement pas dans la majorité des taux de remboursement de cent pour cent il n'est point besoin de faire, un suivi rigoureux des débiteurs. Mais malheureusement, la réalité est souvent autre. Les détournements d'objet sont plus fréquents surtout dans les zones où il n'y a pas d'activités génératrices de revenus. Selon lui, le suivi des crédits doit être une priorité pour les IMF plus il y a un suivi rigoureux, plus le remboursement est assuré. Mais dans la majorité des cas l'audit des crédits ont révélé qu'il y a peu ou pas du tout de suivi. Il n'est pas souhaité d'attendre que le débiteur tombe en impayé avant d'intervenir ».

Pour HOUSSOU (2011), la persistance des impayés s'explique par la défaillance du système de gestion des crédits en souffrance. Les difficultés de recouvrement des crédits échus sont dues au faible rendement des produits agricoles et de l'insuffisance du système de suivi des crédits.

Pour AKPODE M. et HOUNSOU (2005) cité par AGOSSOU et SALOUFON, les causes qui pourraient être à la base des impayés sont la concentration du secteur commercial dans le portefeuille, la négligence de la part des clients qui préfèrent investir dans d'autres opportunités qu'ils estiment rentables dans l'immédiat au lieu de respecter les échéances de paiements et enfin l'inexistence d'un véritable lien de solidarité au sein des cautions solidaires.

B- Notion de Risque

Le mot « risque » est un mot que nous utilisons tous, mais auquel chacun donne une signification différente. Il viendrait de l'italien "risco", lui-même provenant du substantif verbal de « rescare » donc « ce qui coupe » d'où « écueil » puis risque que coure une marchandise en mer.

Dans « Le Petit Larousse 2010 », le mot « risque » est défini comme un danger, un inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé.

Dans « la gestion des risques financiers » de Thierry RONCALLI, le risque de crédit est défini comme le risque de pertes consécutives au risque de défaut d'un emprunteur sur un engagement de remboursement de dettes contractées auprès d'un établissement financier.

Pour Clément WONOU (2006) ; le risque de crédit peut être défini comme la probabilité (grande ou petite) que des concours accordés à un ou plusieurs clients ne soient pas remboursés.

Dans le domaine de l'assurance, le risque apparaît comme un événement qui est susceptible d'entraîner des dommages corporels aux personnes et/ou à leurs

biens. IL représente donc la probabilité que survienne un dommage contre lequel l'on cherche à se prémunir en souscrivant à un contrat d'assurance s'engage à assumer les conséquences de cet événement. En matière d'assurance, le risque doit revêtir les caractères suivants :

1. **Aléatoire**

2. **Future** : il n'est pas rétroactif ;

3. **Licite** : il ne saurait être contraire à la loi

4. **Involontaire** : il ne saurait dépendre de la volonté de l'assuré ;

5. **Réel** : il doit porter sur une chose matérielle ;

6. Suffisamment courant pour permettre d'en évaluer la probabilité d'occurrence, sans être (quasi certain, auquel cas, le montant de la prime nécessaire à sa couverture serait prohibitif.

• **Les risques objectifs** : qui sont indépendants de toute action de l'Homme. Ils sont classés en deux (2) catégories :

- **Les cas de forces majeures** : liés à la nature ou à la vie sociale. Il s'agit d'événement imprévisible, irrésistible et inévitable qui libère l'Homme de toute obligation. Nous avons par exemple les tremblements de terre et les inondations.

- **Les cas fortuits** : ils regroupent ceux qui surviennent de manière imprévue, donc liés au hasard. Ce sont des événements imprévisibles mais qui se rattachent à l'action de l'Homme. A titre d'exemple, nous avons le cas des catastrophes aériennes.

- **Les risques subjectifs** : ils sont liés indubitablement à l'action de l'homme, et peuvent émaner du fait ou du bien d'autrui. Ils peuvent aussi émaner du fait propre de la victime qui ne peut alors s'en prendre qu'à elle-même.

Selon Lucien CAMARA (2006), par risque, il faut entendre, tout fait ou événement dont la réalisation est susceptible de grever le patrimoine d'une

Institution de Micro finance. Lorsqu'il se produit, le risque a des conséquences qui se traduisent sur trois variables clés de la gestion de l'institution: **la solvabilité, la liquidité et la rentabilité**. La solvabilité est la capacité d'une IMF à faire face à toutes ses dettes (dettes à court, moyen et long terme) avec la totalité de son actif. La liquidité est sa faculté à honorer ses engagements à court terme avec son actif disponible. Quant à la rentabilité, elle se traduit comme le résultat obtenu par l'IMF au vu des moyens mis à sa disposition.

Dans le livre de Seàn Cleary et Thierry Malleret intitulé « RISQUES : Perception, Evaluation, Gestion » (édition Paris Maxima cop. 2006), nous lisons que selon l'idiotisme chinois le risque est perçu comme l'ensemble des **menaces** et des **opportunités** qui jalonnent une activité humaine. Il apparaît clairement dans cette définition que le risque n'est pas toujours un danger auquel on est exposé, mais qu'il peut également s'agir d'un avantage qui pourrait découler d'une action humaine.

Le risque n'est donc pas une mauvaise chose en soi. Il est parfois indispensable d'en prendre si on veut atteindre des objectifs. Inhérent à toute activité financière, il urge néanmoins d'utiliser des stratégies adéquates pour mieux le gérer surtout s'agissant des IMF car trop important il a de lourdes conséquences sur la viabilité financière et la pérennité de ces dernières.

Le risque de crédit se définit de façon générale comme étant la probabilité qu'un débiteur soit dans l'incapacité de faire face au remboursement d'un crédit octroyé par une institution financière.

Dans « La gestion des risques financiers » de Thierry RONCALLI, le risque de crédit est défini comme le risque de pertes consécutives au risque de défaut d'un emprunteur sur un engagement de remboursement de dettes contractées auprès d'un établissement financier (Page 105).

Pour Clément WONOU (2006), le risque de crédit peut être défini comme la probabilité (grande ou petite) que des concours accordés à un ou plusieurs clients ne soient pas remboursés.

Selon Lucien CAMARA (2006), le risque de crédit est la probabilité de non-paiement du crédit octroyé à un client ou membre d'une IMF pour une raison quelconque. C'est donc le risque de non remboursement des crédits de l'IMF.

DID (2005) définit le risque de crédit comme le risque de pertes financières résultant de l'incapacité de l'emprunteur pour quelque raison que ce soit de s'acquitter entièrement de ses obligations financières à l'endroit de l'institution.

Pour CARE INTERNATIONAL (2001), le risque de crédit est la détérioration de la qualité du portefeuille de crédit qui cause les pertes et des charges énormes en gestion de la défaillance. Ce risque connu comme le risque de défaillance, est lié à l'incapacité du client à respecter les termes du contrat de prêt.

Quant à François DESMICHT (2007), il définit le risque de crédit comme le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur.

De toutes ces définitions, il ressort aisément que la survenue du risque de crédit dans les IMF entraîne d'importantes pertes financières.

C- Notion d'impayé

Selon le « Petit Larousse 2010 », un impayé est une dette, une traite, un effet non payé.

En micro finance, un crédit est considéré comme étant en impayé lorsque :

- Le montant d'une des échéances du crédit n'est que partiellement payé à la date de l'échéance
- Le montant d'une des échéances du crédit est payé avec retard
- Le montant d'une des échéances du crédit n'est pas du tout payé.

Tenant compte de la durée du retard, les crédits en retard à BMF sont classés en plusieurs groupes. Nous avons :

- les crédits en retard de **1 à 30 jours** ;
- les crédits en retard de **30 à 90 jours** ;
- les crédits en retard de **90 à 180 jours** ;
- les crédits en retard **de plus de 180 jours**.

D-Gestion du risque de crédit

La gestion des risques est un processus par lequel les risques sont évalués en utilisant une approche systématique qui identifie et organise par priorité et qui met en place les stratégies pour réduire la probabilité de réaliser des pertes et minimiser le degré de pertes au cas où celles-ci arriveraient. Elle implique donc à la fois la prévention des problèmes potentiels et la détection au plus tôt des problèmes actuels.

Nous lisons dans le livre de Seàn Cleary et Thierry Malleret intitulé « RISQUES : Perception, Evaluation, Gestion » à la page 63 que : « gérer les risques, c'est répondre à des préoccupations par rapport au futur, ce qui revient à prendre en compte la totalité du spectre des risques auxquels une entreprise sera confrontée. » Que regroupe donc ce spectre des risques que courent les IMF ?

1- Typologie des risques encourus par les IMF

➤ **Les risques financiers**

Ce sont les risques liés à la solvabilité, la rentabilité et la trésorerie des institutions. Nous avons :

❖ **Le risque de marché**

Le risque de marché est le risque de perte liée à l'évolution de la valeur de marché d'un portefeuille d'instrument financier. Ce risque peut porter sur le cout des actions, les taux d'intérêts, les taux de change, les cours de matières premières,

etc. par extension, le risque de marché est le risque des activités économiques directement ou indirectement liées à un marché en particulier. Par exemple, un explorateur sera soumis au taux de change, un constructeur automobile au prix de l'acier, etc. Il est dû à l'évolution de l'ensemble de l'économie, de la fiscalité, des taux d'intérêt, l'inflation et aussi du sentiment des investisseurs vis-à-vis des évolutions futures. Il affecte plus ou moins tous les titres financiers et, à ce titre, lorsqu'il affecte tout un marché financier, on l'appelle risque systémique. Le risque de marché définit comme le risque de pertes sur des positions du bilan et du hors bilan à la suite de variations de marché, recouvre :

- les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt ;
- le risque de change ;
- le risque lié au cours des actions ;
- le risque lié au prix des denrées de base.

❖ **Le risque de contrepartie**

C'est le risque auquel l'on s'expose lorsque la partie avec laquelle un contrat a été conclu ne tient pas ses engagements, lesquels peuvent consister en une livraison, un paiement, un remboursement, etc. Ainsi, pour une banque, c'est le risque que ses clients soient dans l'incapacité de rembourser leurs emprunts, ou qu'une autre banque avec laquelle elle a des opérations en cours (correspondant bancaire) soit défaillante ; ou encore que des actifs qu'elle détient viennent à perdre leurs valeurs suite, par exemple, à une contreperformance d'un partenaire ou autre partie prenante directe (entreprise)

Il s'agit du risque de non remboursement d'une dette par un emprunteur. Le risque de crédit est une notion semblable.

❖ **Le risque de taux**

Le risque de taux est un risque lié aux activités de crédits et autres activités sujettes à des taux d'intérêts. Le risque de taux se justifie par le fait que l'évolution des taux peut influencer positivement ou négativement le gain d'une des parties contractantes : En l'occurrence, un emprunteur dont le crédit est à taux variable, est exposé à subir plus de charges de remboursement lorsque les taux augmentent car, il devra payer plus cher. A contrario, le prêteur lui, subit le risque de perdre dans le deal lorsque les taux baissent puisque l'emprunteur le remboursera à un taux faible. Pour une banque, c'est par exemple, le risque que l'évolution des taux du marché conduise à un coût de rémunération des dépôts supérieur aux gains générés par les intérêts des prêts accordés.

❖ **Le risque de change**

Ce risque trouve son origine dans les déséquilibres du marché des changes. Le risque de change est le risque que subit un acteur du marché de change du fait des variations des cours des monnaies entre elles. Supposons une entreprise béninoise qui gagne un marché de fournitures d'appareils médicaux de dernière génération. Pour honorer ce marché, cette entreprise doit aller acquérir lesdits appareils au Nigéria. Mais, entre le moment où elle est déclarée adjudicataire et celui où les fonds ont été rendus disponibles sur son compte, un choc pétrolier fait grimper la valeur du Naira dont le taux de change contre le CFA passe de 2,5 à 3,3. Le taux de pertes que subit cette entreprise sera d'alors 24,24%

C'est un risque qui intervient lors des investissements à l'étranger et pour les produits financiers en devise étrangère. Une hausse de la devise par rapport à sa monnaie est un coût pour l'établissement, il peut néanmoins couvrir ce risque par des instruments financiers de couverture. Outre ces risques, nous avons les risques de transfert et les risques de proximité qui constituent aussi une variante du risque pays.

❖ Le risque de liquidité:

Le risque de liquidité est le risque relatif à la facilité à acheter ou à revendre un actif. Si un marché n'est pas liquide, vous risquez de ne pas trouver d'acheteur quand vous le voulez ou de ne pas trouver de vendeur quand vous en avez absolument besoin. On parle de risque lié à la nature du sous-jacent, c'est-à-dire la marchandise (l'actif). Le risque de liquidité est aussi lié à la capacité d'un titre à être utilisé comme moyen de paiement dans une transaction. Ainsi, une obligation de l'Etat qui a pu être utilisée pour acquérir un actif peut être refusée dans une autre transaction quelque temps plus tard, notamment lorsque surviennent des événements qui décrédibilisent l'Etat en question. Toutefois, ce risque peut aussi être lié à la crédibilité de l'acheteur ou du vendeur. En effet, il est facile d'acheter ou de vendre un produit courant à une contrepartie de confiance, mais plus difficile avec un produit très spécialisé. C'est cela, la liquidité de ce produit. De plus, si l'acheteur/vendeur n'est pas crédible, le risque de contrepartie pour les éventuels fournisseurs (ou les éventuel clients) les dissuade de traiter. L'acheteur (ou le vendeur) est dit en risque d'approvisionnement : c'est un risque de liquidité.

Pour une banque, c'est le risque de se trouver dans l'incapacité de faire à un retrait massif des dépôts par les clients, notamment lorsque survient une « Bank rush ». Si ce risque est susceptible de s'étendre de proche en proche, entre les banques, par effet contagion ou effet domino, notamment du fait, soit de l'assèchement des financements interbancaires, soit de contagions psychologiques entre déposants, il survient alors un risque systémique.

Il s'agit du risque de ne pas trouver de contrepartie pour vendre ou acheter un produit financier. Plus le nombre d'acteurs sur le marché est élevé, plus les contreparties potentielles ont donc la possibilité d'échanger rapidement son produit financier est grande.

❖ **Le risque pays**

Sensu stricto, le risque pays fait référence à la possibilité ou à ce qu'un pays n'honore pas ses engagements à l'endroit de ses créanciers, donc qu'il s'assure pas le remboursement de sa dette extérieure. Ce risque peut trouver sa cause dans les graves crises ou des problèmes structurels qui, non corrigées, conduisent inévitablement vers une faillite de l'Etat. Lorsqu'un Etat vit un risque pays, il court le risque de voir ses entreprises, même les plus performantes, perdre de leur crédibilité et se retrouver en situation de difficulté conduisant possiblement à des faillites puisque leur capitale confiance se trouve entamé.

Compte tenu de l'internationalisation des opérations financières, le pays dans lequel le débiteur exerce son activité peut être un risque pour le prêteur. Ce risque a deux composantes :

a- Le risque économique

Il proviendrait de l'incapacité des autorités monétaires d'un pays étranger à transférer vers les créanciers les intérêts et le capital des crédits obtenus par les diverses entités publiques ou privées. Il est lié à la situation économique et monétaire du pays étranger qui est incapable d'assurer le service à la dette de ses ressortissants.

b- Le risque politique

L'instabilité politique d'un Etat peut provoquer des situations de gravité diverses pour le créancier. Cela peut entraîner une renégociation des contrats, une limitation ou interdiction des sorties de capitaux ou encore le refus de reconnaître les engagements pris sous de précédents gouvernements.

c- Le risque de change

Ce risque trouve son origine dans les déséquilibres du marché des changes. Le risque de change est le risque que subit un acteur du marché de change du fait des variations des cours des monnaies entre elles. Supposons une entreprise béninoise qui gagne un marché de fournitures d'appareils médicaux de dernière génération. Pour honorer ce marché, cette entreprise doit aller acquérir lesdits appareils au Nigéria. Mais, entre le moment où elle est déclarée adjudicataire et celui où les fonds ont été rendus disponibles sur son compte, un choc pétrolier fait grimper la valeur du Naira dont le taux de change contre le CFA passe de 2,5 à 3,3. Le taux de pertes que subit cette entreprise sera d'alors 24,24%

C'est un risque qui intervient lors des investissements à l'étranger et pour les produits financiers en devise étrangère. Une hausse de la devise par rapport à sa monnaie est un coût pour l'établissement, il peut néanmoins couvrir ce risque par des instruments financiers de couverture. Outre ces risques, nous avons les risques de transfert et les risques de proximité qui constituent aussi une variante du risque pays.

❖ Le risque opérationnel

Selon le Comité de Bâle, le risque opérationnel est le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défaillants, de personnes et systèmes ou d'événements externes. Cette définition recouvre les erreurs humaines, les fraudes et malveillances, les défaillances des systèmes d'information, les problèmes liés à la gestion du personnel, les litiges commerciaux, les accidents, incendies, inondations, ... Autant dire que son champ d'application semble tellement large qu'on n'en perçoit pas d'emblée l'application pratique.

Par ailleurs, la notion de risque opérationnel apparaît de prime abord comme peu novatrice, dans la mesure où les banques n'ont pas attendu le comité de Bâle

pour organiser leurs activités sous formes de procédures, et pour se doter de départements d'audit interne chargés de vérifier la bonne application de ces procédures. Toutefois, des défaillances spectaculaires, comme celle de la Barings, ont attiré l'attention des autorités de tutelle sur la nécessité de doter les banques de mécanismes de prévention et de couverture (via la constitution de fonds propres dédiés) contre les risques opérationnels.

La pratique prônée par le nombre croissant de réflexions consacrées à ce sujet considère comme réalisation d'un risque opérationnel :

- Tout événement qui perturbe le déroulement normal des processus métier,
- Et qui génère des pertes financières ou une dégradation de l'image de la banque (bien que cette dernière conséquence ait été explicitement exclue de la définition du comité de Bâle, elle n'en reste pas moins au centre des préoccupations).

➤ **Les risques non financiers**

Ce sont les risques qui n'ont pas leur origine dans les prises de décisions de l'institution (octroi de crédit, collecte de ressources financières, activités de marché), mais dans son fonctionnement au quotidien et dans ses processus de gestion. Ils regroupent :

1- Les risques opérationnels

Il s'agit du dysfonctionnement de production ou de prestation de service dus à l'inadéquation des processus internes ou à l'inefficacité des réponses aux défis extérieurs.

Pour le comité de Bâle, « il s'agit de pertes directes ou indirectes d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable à des procédures, personnels, systèmes internes ou événements extérieurs ».

2- Les risques stratégiques

Ce sont les risques qui menacent la capacité de l'entreprise à maintenir une activité rentable et la création de valeur pour actionnaire. Ils sont principalement liés aux prises de décisions des responsables des institutions financières en matière d'orientation de la politique commerciale et de développement.

3- Les risques systémiques

Ils correspondent à la probabilité d'occurrence d'un dysfonctionnement paralysant l'ensemble du système financier dans une vaste zone ou dans le monde entier, par le biais des engagements croisés, première étape avant des faillites en chaîne. Lorsque cela se produit, les entreprises et les investisseurs particuliers, à court de fonds, cessent d'investir ou de dépenser, et il s'en suit un ralentissement de l'activité économique, voire même une récession ; ce qui conduirait à un effondrement du système financier mondial.

4- Le processus de gestion des risques

La gestion des risques est un processus itératif à 6 étapes à savoir :

- e- Identifier, évaluer et classer les risques par ordre de priorité ;
- f- Développement des stratégies pour mesurer les risques ;
- g- Elaborer des politiques et des procédures pour atténuer les risques ;
- h- Mettre en œuvre les contrôles et attribuer les responsabilités ;
- i- Tester l'efficacité du processus et évaluer les résultats ;
- j- Amender les politiques et procédures.

II- EXPOSE DE CONTRIBUTIONS ANTERIEURES

Plusieurs travaux ont été effectués par de nombreux chercheurs sur les problèmes que rencontrent les IMF notamment celui relatif au risque de crédit.

D'autre part de nombreux étudiants avant nous se sont penchés sur le problème relatif à la gestion du risque du crédit dans les IMF au Bénin.

Pour ACCLASSATO et al (2008), les IMF doivent être financièrement autonomes, elles doivent facturer les coûts financiers et ceux de l'appui ou de la formation aux bénéficiaires.

La viabilité financière passe aussi par la réduction des coûts de transaction.

L'offre de meilleurs produits et de services répondant aux besoins des clients ainsi que l'adoption de nouveaux moyens de service les petits opérateurs économique qui n'ont pas accès aux services bancaires.

AMOUSSOUGA (2006) affirme que les mécanismes de suivi et de remboursement des prêts reposent aussi bien sur les institutions à travers les services d'appui au microcrédit que sur la clientèle elle-même par l'entremise des groupes de solidarité. Ces mécanismes varient d'une institution à une autre. Les institutions de crédit solidaire ainsi que les ONG à volet crédit ont tendance à imposer ses mécanismes à leur clientèle à cible lorsque les structures mutualistes les déterminent de commun accord avec leur clientèle à travers des assemblées générales. En gros, les mécanismes de suivi régulier des emprunteurs permettent à l'institution :

-d'éviter le détournement de l'objet du crédit tout en s'assurant de sa bonne utilisation

-de suivre l'exécution du plan de développement

Iran (2001) affirme que : « les causes des impayés ne sont pas seulement financières ou économiques mais peuvent venir de la volonté de certains de ne

pas rembourser ». Cela ressort le problème du défaut stratégique et de la mauvaise foi de certains bénéficiaires de crédits.

Pour DESSAI et MELLOR (1993), cités par HONLONKOU, ACCLASSATO et QUENUM (1993), les causes liées à la sélection adverse peut être : la croissance rapide des prêts, le mauvais ciblage des clients, le sur financement ou le sous financement des activités, l'endettement excessif des emprunteurs, l'absence de garanties ou de mauvaise qualité, l'échelonnement inadéquat du remboursement ou la mauvaise allocation des prêts par les emprunteurs et leurs refus de payer.

HONLONKOU, ACCLASSATO et QUENUM (2001) affirment qu'il existe plusieurs causes d'impayés parmi lesquelles figurent la pression exercée par les membres élus sur les techniciens (le gérant et son personnel) pour les obliger à octroyer des prêts à des clients ne remplissant pas toutes les conditions de solvabilité, le manque de suivi des projets financés, l'insuffisance des montants de crédits pour financer les projets, les périodes de décaissement inappropriées, le détournement des crédits pour la consommation.

Paragraphe II : Méthodologie de recherche

Il s'organisera autour de deux points à savoir :

- les approches théoriques ;
- les approches empiriques.

I- APPROCHES THEORIQUES

Il s'agit pour nous dans cette partie de présenter les théories et les règles disponibles relatives à chaque problème spécifique, les repères et normes d'améliorations des situations et les seuils de décision.

A- Choix théoriques liés au problème de la rétention d'informations de la part de certains clients.

1- Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique que nous retiendrons pour analyser le problème en résolution sera celle de AGOSSOU Toudonou et SALOUFOU Chams-dine qui recommandent que, lors des séances d'animations, les clients potentiels soient formés et même au-delà

2- Normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution

Il s'agit des mesures et conditions à partir desquelles le problème de la rétention d'information de la part de certains clients n'existerait plus. En effet, on ne parlera plus de ce problème lorsque, les autorités de COMUBA, en particulier les agents de crédit mettront l'accent sur la sensibilisation des clients bénéficiaires de crédit.

3- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1

Aux nombres des causes supposées à l'hypothèse, si sur 100% nous avons 50% qui justifient l'exécution des activités non autorisées par COMUBA, alors la cause moyenne donne 33,33% tenant compte des aléas, nous retiendrons comme causes réelles toute cause qui réuniront un minimum de 50% des avis, ce qui confirme notre hypothèse.

B- Choix théoriques liés au problème de retard dans le déblocage des fonds.

1- Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique retenue est celle de K. KOUAMINA et A. LAWANI qui propose la motivation du personnel en le gratifiant ; ce qui permettra au personnel

particulièrement les agents de crédit, de mettre beaucoup plus de professionnalisme dans le respect des conditions d'octroi de crédit.

2- Normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution.

Il n'y aurait plus d'accord de prêts par sentiment si la motivation et la promotion des agents de crédit est au cœur des préoccupations des autorités de COMUBA. Ainsi, ce problème disparaîtrait si une attention particulière est tournée vers les agents de crédit qui, avant tout, sont les principaux acteurs dans la mise en place d'un crédit.

Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2

Vu le caractère délicat du PS n°2(problème spécifique n°2), nous pensons le résoudre en éradiquant toute cause qui sera avouée par les enquêtés. De ce point de vue, si 27% des avis donne comme cause le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé et 40% sont pour la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte alors retiendrons comme seuil, toute cause ayant un pourcentage plus élevé confirme notre hypothèse.

A- Choix théoriques liés au problème de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit

1- Présentation de la théorie retenue

Nous retiendrons comme approche théorique celle abordée par Tounoum AGOSSOU et Owo-shola SALOUFOU qui préconisent aux dirigeants de l'institution le suivi des crédits alloués aux clients, meilleure manière pour empêcher la mauvaise foi de certains clients.

2- Normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution

Il n'existerait plus ce problème lorsqu'un suivi rigoureux du crédit est fait après la mise en place du crédit. En effet, pour éviter les impayés volontaires, les

agents de crédits doivent élaborer un programme avec leurs clients pour un contrôle de l'utilisation faite du crédit ; Ce qui pourrait dissuader les clients à détourner le crédit.

3- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°3

Aux nombres des causes supposées à l'hypothèse si sur 100% nous avons 30% des avis vote pour cause la mauvaise réalisation de la garantie et 70% sont pour le manque d'enquête de moralité sur les clients alors nous retiendrons comme seuil toute cause ayant un pourcentage élevé qui justifie notre hypothèse.

II- APPROCHES EMPIRIQUES

Les approches empiriques constituent des outils qui facilitent la mise en relief de la méthode d'investigation envisagée. Elles s'articuleront autour de plusieurs étapes dont :

- la détermination des objectifs de la collecte des données ;
- le cadre de la collecte et outils de collecte des données ;
- technique de dépouillement et de présentation des données.

Objectifs de la collecte des données

Nos investigations ont pour objectif de rassembler des données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses formulées dans notre étude. Ainsi, d'une manière spécifique, nos recherches ou enquêtes nous permettront de savoir si :

- l'exécution des activités non autorisées par COMUBA explique la rétention d'information de certains clients ;
- la fuite d'un client sans avoir soldé son compte explique le retard dans le déblocage des fonds;
- le manque d'enquête de moralité sur les clients explique la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit.

B-Cadre de la collecte et outils de collecte de données

Les outils utilisés dans le cadre de notre étude, sont essentiellement : l'enquête, les entretiens, les questionnaires et la recherche documentaire.

1- L'enquête

Avant la réalisation de l'enquête, nous allons identifier la population mère et repérer l'échantillonnage.

Identification de la population mère et de l'échantillonnage

Dans le cadre de la réalisation des enquêtes, nous ne pouvons pas interroger la population dans sa totalité, nous avons décidé de réaliser la collecte des données par sondage. Le sondage est une enquête effectuée sur un sous ensemble ou échantillon d'une population dont on veut connaître les caractéristiques et/ou les opinions sur un sujet donné en n'interrogeant qu'un nombre limité de ses membres.

Ce sondage est réalisé sur l'ensemble des chefs d'équipe des différents sites, du chef comptable, de l'assistant comptable, du Directeur Technique. Par souci de fiabilité des réponses et, au regard des contraintes de délai et de disponibilité des enquêtés, l'effectif total de l'échantillon est de trente (30). Ainsi, l'échantillon représentatif de la population mère est composé du Directeur Exécutif, du chef comptable, un (01) assistant comptable, les vingt-cinq (25) chefs d'équipe et les deux (02) inspecteurs de chantier.

1- Les entretiens ont consisté en des discussions préliminaires avec certains responsables de l'entreprise, des personnes ressources qui ont pu nous éclairer sur les différents concepts que requiert notre thème. Ces personnes ont été choisies compte tenu de leur poste et de leur degré d'implication dans le processus d'octroi de crédit. Ainsi pour les données qui ont été recueillies par entretien, nous retiendrons comme cause réelle du problème, les réponses identiques obtenues

auprès des enquêtés. Les questionnaires permettent de relever d'autres anomalies non révélées pendant les entretiens.

Ainsi, un questionnaire a été adressé aux personnes ressources intervenant dans l'octroi de crédit à COMUBA et figure à **l'annexe n°1**

2- Recherche documentaire

Elle nous a amenés à réunir des documents présentant un intérêt réel par rapport aux problèmes identifiés. Ainsi, nous avons eu recours à des sources diverses et variées :

- les données financières et comptables à savoir : les états financiers des cinq dernières années, les factures, et les rapports annuels ;
- les rapports de stage, les mémoires, les ouvrages et l'internet.

C- Techniques de dépouillement et de présentation des données

Les données recueillies par le questionnaire et par les entretiens seront traitées de façon manuelle et présentées sous forme de tableaux et de graphique grâce aux logiciels Microsoft Office Word et Excel 2013.

La méthodologie ayant été retenue, nous passerons pour la suite de notre étude, à l'approche théorique retenue pour les problèmes spécifiques.

III- DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITES DES DONNEES

A- Difficultés rencontrées

Au cours de notre recherche, nous avons été confrontés à un certain nombre de difficultés qu'il importe de souligner. Ce sont notamment :

- la non disponibilité des informations relatives aux exercices antérieurs
- indisponibilité des agents et le manque de temps insuffisant à consacrer à notre encadrement.

B- Limites des données

Les difficultés ci-dessus ne sont pas sans conséquence sur l'évolution de notre travail. La COMUBA étant une structure Financière Décentralisée d'activité épargne-crédit, elle dispose d'une agence et d'autres encours d'ouverture. Nous n'avons pu recueillir des informations que dans l'agence principale.

CHAPITRE III
DES ENQUETES DE VERIFICATION DES
HYPOTHESES AUX CONDITIONS DE MISE EN
ŒUVRE DES SOLUTIONS POUR LA GESTION DES
RISQUES LIES A LA MISE EN
PLACE DU CREDIT

Section 1 : De la restitution de l'enquête à l'analyse des données

Dans cette section, il sera question de préciser l'organisation des enquêtes, les limites et difficultés rencontrées, ainsi que les données de l'enquête.

Paragraphe 1 : De la réalisation des enquêtes

A-Réalisation des enquêtes

- Le questionnaire

Le questionnaire a permis d'établir une vérification empirique des entretiens directs ; les résultats des discussions et observations ont servi à la préparation de la série de questions.

Le questionnaire est composé de questions ouvertes (pour permettre à l'enquêté de s'exprimer et de donner son point de vue par rapport à une situation donnée) et de questions fermées permettant de répondre avec exactitude à un problème précis (il n'aura qu'à choisir une réponse parmi celles proposées).

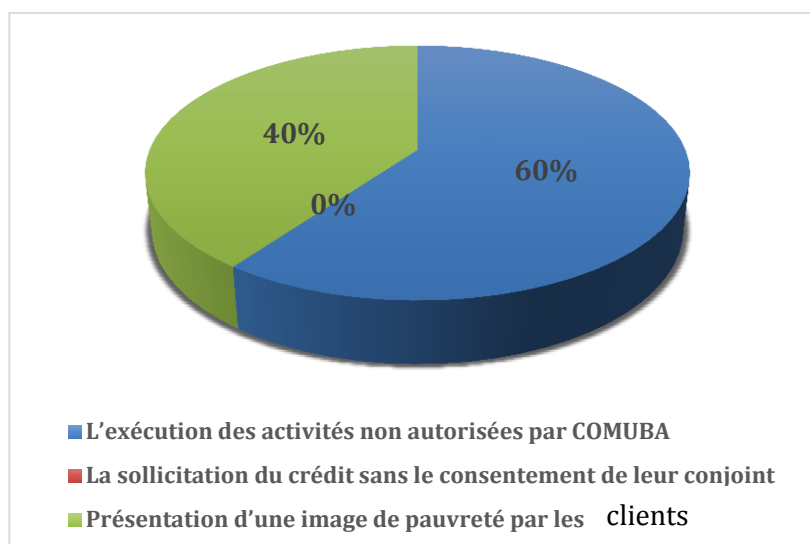
Le questionnaire a été utilisé pour collecter des informations auprès des clients et du personnel dans l'enceinte de l'institution et à l'extérieur pour d'autres.

B. Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°1

Le problème spécifique n°1 est relatif à la rétention d'information de certains clients. Ce problème a été constaté après observation et analyse des résultats de nos recherches. Afin de déterminer les causes réelles se trouvant à la base de la rétention d'information de certains clients, la question « **Qu'est-ce qui justifie selon vous la rétention d'information de certains clients ?** » a été posée aux intervenants du service crédit.

Par le biais de questionnaires adressés aux agents de crédit sur ce problème, nous avons recueillis les résultats ci-après afin d'identifier la ou les causes réelles.

Graphique n° 1 : Résultats de nos enquêtes



Source: Résultat de nos analyses

L'analyse du précédent graphe montre que l'exécution des activités non autorisées par la COMUBA est en tête des causes avec 60%, suivi de la 2^{ème} cause relative à la présentation d'une image de pauvreté par les clients puisqu'elle a réuni un total de 40%. La troisième cause est négligeable vu qu'aucun des enquêtés ne l'a choisie (0%).

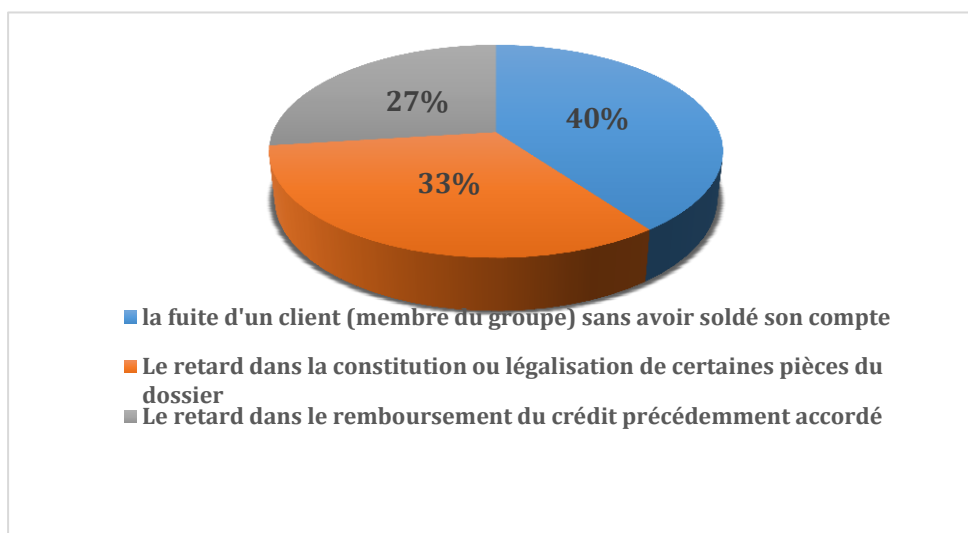
Ainsi, nous pouvons donc dire que l'exécution des activités non autorisées par la COMUBA est la cause principale de la rétention d'information de certains clients. Néanmoins, la présentation d'une image de pauvreté par les clients n'est pas une cause négligeable.

C. Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°2

Le problème spécifique n°2 qui est le retard dans le déblocage des fonds a été constaté après observation et analyse des résultats de nos recherches. Afin de déterminer les causes réelles se trouvant à la base du retard dans le déblocage des fonds, la question « **A votre avis qu'est-ce qui explique le retard dans le déblocage des fond ?** » a été posée aux intervenants du service crédit.

Par le biais de questionnaires adressés aux agents de crédit sur ce problème, nous avons recueillis les résultats ci-après afin d'identifier la ou les causes réelles.

Graphique n° 2 : : Résultats de nos enquêtes



Source : Résultats de nos analyses

On note au niveau du graphe n°2 que la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte est en tête des causes avec 40% suivi du retard dans la constitution ou légalisation de certaines pièces du dossier avec un suffrage de 33%,et enfin le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé qui a réuni 27%.

Il ressort que c'est la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte qui est la première cause du retard dans le déblocage des fonds.

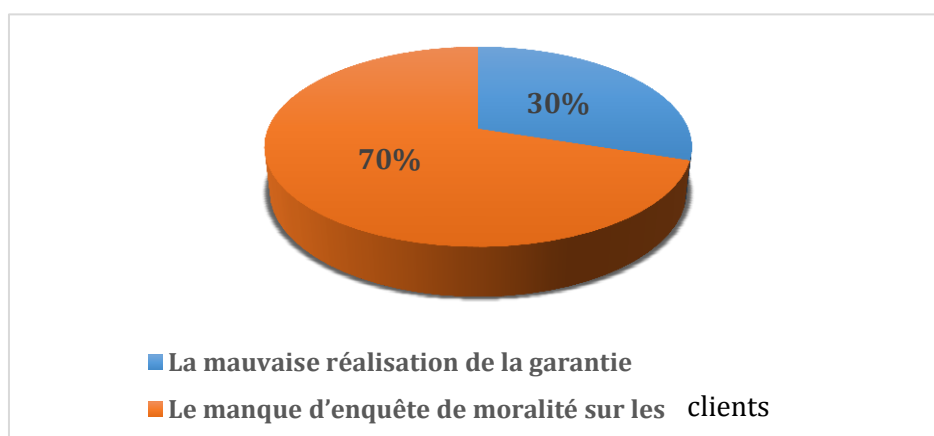
Mais le retard dans la constitution ou légalisation de certaines pièces du dossier, et le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé, ne sont pas des causes négligeables.

D-Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°3

Le problème spécifique n°3 est lié à la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit. Ce problème a été constaté après observation et analyse des résultats de nos recherches. Afin de déterminer les causes réelles se trouvant à la base de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit, la question « **Qu'est-ce qui provoque selon vous la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit ?** » a été posée aux intervenants du service crédit.

Par le biais de questionnaires adressés aux agents de crédit sur ce problème, nous avons recueillis les résultats ci-après afin d'identifier la ou les causes réelles

Graphique n° 3 : : Résultats de nos enquêtes



Source : résultats de nos analyses

On constate que c'est le manque d'enquête de moralité sur les clients qui est la cause de notre problème spécifique no3 avec 70 %. En ce qui concerne la mauvaise

réalisation de la garantie c'est aussi une cause qui n'est pas négligeable avec un pourcentage de 30. Alors le manque d'enquête de moralité sur les clients est la cause principale au détriment de la mauvaise réalisation de la garantie qui est aussi une cause importante.

Paragraphe II : Etablissement du diagnostic de l'étude

Le test des hypothèses précédemment effectué a permis de formuler les éléments de diagnostic suivants :

A- Elément de diagnostic n°1

A la suite à la vérification partielle de l'hypothèse n°1, nous retenons que la rétention d'informations observée au niveau de certains clients est due à l'exécution des activités non autorisées par COMUBA.

B - Elément de diagnostic n°2

La vérification partielle de l'hypothèse n°2 nous permet de retenir définitivement que le retard dans le déblocage des fonds est dû au non remboursement à temps du crédit précédemment accordé et la fuite d'un client sans avoir soldé son compte

C- Elément de diagnostic n°3

La confirmation totale de l'hypothèse n°3 nous conduit à retenir que la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit est due au manque d'enquête de moralité sur les clients.

Section II : Proposition de solutions et conditions de leurs mise en œuvre

Paragraphe I : Approche de solutions

a- Approche de solution au problème de la rétention d'informations observée au niveau de certains clients

Apporter solution à un problème, c'est proposer les conditions d'éradication des cause se trouvant à la base de ce problème tout en tenant compte des objectifs préalablement fixés. C'est ce principe qui justifie l'exercice que nous nous apprêtons à réaliser.

S'agissant du PS n°1, nous pouvons entendre par rétention d'informations la réticence de certains à fournir des informations utiles aux CC (chargé de clientel). En effet, le fait que certains clients s'interdisent de fournir de vraies informations ne permet pas au CC de bien étudier et évaluer le crédit à leur octroyer ; ce qui entraîne un mauvais traitement et une mauvaise analyse de leurs dossiers.

A l'issue de notre enquête et après analyse des données collectées nous avons constaté qu'il se pose un problème d'asymétrie d'information entre les agents de crédit et les bénéficiaires de crédits d'une part et d'autre part que les échéanciers de remboursement ne tiennent pas toujours compte des flux de trésorerie générés par l'activité sur la période de remboursement du prêt ; ce qui nous amène à formuler les suggestions suivantes :

- ✓ mettre en place des stratégies solides et structurées qui permettent une analyse adaptée du projet et de la capacité de remboursement du demandeur afin de prévenir la probabilité de défaillance de ce dernier ;
- ✓ mise en place du cellule de communication qui permettra de recevoir plus d'information en instaurant un climat de confiance pour permettre aux clients de se sentir et de livrer tous les informations nécessaire

- ✓ promouvoir des formations régulières au profit des opérationnels de crédit afin de renforcer leur capacité à analyser l'interface IMF-client ;
- ✓ rompre avec le mythe de la quête exclusive de l'efficacité sociale (réduction de la pauvreté considérée comme la « promesse » de la micro finance) et opter pour la prise en compte de la gestion des risques comme priorité managériale pouvant rendre durable l'inclusion financière des exclus du secteur bancaire.

b-Approche de solution aux problèmes liés aux retards dans le déblocage des fonds

Les analyses des différentes variables de l'hypothèse n°2 nous ont permis de constater que les agents de recouvrement de COMUBA font un travail assez appréciable en ce qui concerne le retard dans le déblocage des fonds. Néanmoins, nous avons jugé bon d'apporter notre contribution à l'amélioration de leurs performances à travers des propositions présentées comme suit :

- ✓ mettre en place une cellule de communication qui, aura entre autres, pour mission d'encadrer les clients avant et après la mise en place des fonds en leurs fournissant tous les renseignements entrant dans le cadre d'une bonne gestion des crédits en vue d'un bon dénouement à l'échéance;
- ✓ mettre en place un système de suivi et de contrôle qui aura pour but : de présenter les stratégies pour limiter les impayés pour la pérennité de l'institution ;
- ✓ d'analyser les facteurs institutionnels qui influent sur le remboursement des créances et enfin, d'identifier les éléments qui motivent ou démotivent le remboursement du point de vue de l'emprunteur. Ceci est d'autant plus important qu'il urge de prendre conscience qu'il n'y a pas de mauvais payeurs, mais de mauvais crédits et que la responsabilité des impayés incombe premièrement à l'institution qui accorde le crédit.

c-Approche de solution liée à la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit

Enfin, pour ce qui est du problème spécifique n°3 relatif à la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit, nous pouvons entendre par mauvaise foi de certains clients le fait que certains s'abstiennent volontairement de rembourser leur dû à l'échéance prévue. Or les remboursements retardés sont dangereux pour l'institution car ils faussent la programmation financière et peuvent entraîner la panique des déposants. De ce fait, l'analyse de ce problème fera référence à une approche générique de suivi régulier des clients :

- ✓ mettre en place une centrale d'échange et d'information capable de fournir aux IMF les renseignements nécessaires sur les clients ayant des encours de crédit dans d'autre IMF d'une part et d'autre part, de procéder à une classification des bénéficiaires de crédit selon qu'ils ont l'habitude d'honorer leur engagement ou pas ;

- ✓ concevoir un document qui retrace les activités économiques à risque en se basant par exemple sur des expériences périodiques de survenance de sinistre et les exclure totalement des candidatures au cours des périodes ciblées ;

- ✓ utiliser les garanties comme éléments atténuateurs du problème de sélection adverse (causée par l'asymétrie informationnelle entre prêteur et emprunteurs), mais également pour réduire le problème d'aléas moral une fois que le crédit est octroyé ;

Paragraphe II : Conditions de mise en œuvre

L'objectif de ce paragraphe est de présenter les conditions de mise en œuvre de nos suggestions.

Ces conditions de mise en œuvre des suggestions visent donc :

Problèmes spécifiques n°1

- ✓ le renforcement de l'effectif des agents de recouvrement ainsi que celui des agents de crédit, en vue d'une meilleure performance dans les études de dossier et les actions de recouvrement ;
- ✓ le recrutement ou à défaut, une sous-traitance d'agents qualifiés (gestionnaire des ressources humaines, psychologue, spécialistes en communication des entreprises, spécialistes du marketing, spécialiste des changements climatiques etc.) pour la mise en œuvre des différentes solutions proposées ;

Problèmes spécifiques n°2

- ✓ mettre en place une centrale d'échange et d'information capable de fournir aux IMF les renseignements nécessaires sur les clients ayant des encours de crédit dans d'autre IMF d'une part et d'autre part, de procéder à une classification des bénéficiaires de crédit selon qu'ils ont l'habitude d'honorer leur engagement ou pas ;

Problèmes spécifiques n°3

- ✓ la création d'un circuit de dialogue indirect entre clients, personnels et dirigeant à travers la mise en place d'une boîte à suggestions permettant de collecter les avis des clients ainsi que les dénonciations et aspirations du personnel qui désire faire des révélations sous anonymat .

CONCLUSION

En somme, la présente étude que nous avons menée tout au long de ce développement porte sur le thème : «**CONTRIBUTION A LA GESTION OPTIMALE DES RISQUES LIES A LA MISE PLACE DE CREDITS A COMUBA**»

En effet, l'analyse des risques liés à la mise en place de crédits, nous a permis d'identifier un certain nombre de problèmes qu'il faut résoudre pour améliorer la performance de ce cycle. Au nombre de ses problèmes, nous pouvons citer : La rétention d'information de certains clients, le retard dans le déblocage des fonds et la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit. Ces problèmes sont respectivement dus à l'exécution des activités non autorisées par COMUBA, la fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte et enfin le manque d'enquête de moralité sur les clients .Pour juguler voire résorber ces différents problèmes, nous avons fait des suggestions et exposé les conditions qui doivent être réunies avant qu'elles ne soient appliquées.

En ce qui concerne la rétention d'information de certains clients, nous avons formulé les suggestions qui sont : utiliser les garanties comme éléments atténuateurs du problème de sélection adverse (causée par l'asymétrie informationnelle entre prêteur et emprunteurs), mais également pour réduire le problème d'aléas moral une fois que le crédit est octroyé ; rompre avec le mythe de la quête exclusive de l'efficacité sociale (réduction de la pauvreté considérée comme la « promesse » de la micro finance) et opter vers la prise en compte de la gestion des risques comme priorité managériale pouvant rendre durable l'inclusion financière des exclus du secteur bancaire.

S'agissant du retard dans le déblocage des fonds, nous avons proposé mettre en place une cellule de communication qui, aura entre autres, la mission d'encadrer les clients avant et après la mise en place des fonds en leur fournissant tous les renseignements entrant dans le cadre d'une bonne gestion des crédits en vue d'un

bon dénouement à l'échéance; mettre en place un système de suivi et de contrôle qui aura pour but : de présenter les stratégies pour limiter les impayés pour la pérennité de l'institution ; d'analyser les facteurs institutionnels qui influent sur le remboursement des créances et enfin, d'identifier les éléments qui motivent ou démotivent le remboursement du point de vue de l'emprunteur.

Ceci est d'autant plus important qu'il urge de prendre conscience qu'il n'y a pas de mauvais payeurs, mais de mauvais crédits et que la responsabilité des impayés incombe premièrement à l'institution qui accorde le crédit. Et enfin pour la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit est de mettre en place une centrale d'échange et d'information capable de fournir aux IMF les renseignements nécessaires sur les clients ayant des encours de crédit dans d'autre IMF d'une part et d'autre part, de procéder à une classification des bénéficiaires de crédit selon qu'ils ont l'habitude d'honorer leur engagement ou pas ; entreprendre des études périodiques devant permettre de suivre de près l'évolution des risques sectoriels pour mieux orienter les crédits vers les activités les plus rentables et les moins risqués, à travers une stratégie de diversification du portefeuille de prêt.

Toutes ces mesures, pour être efficaces, doivent être complétées par la volonté, la prise de conscience et l'implication de tous les acteurs.

Toutefois, nous espérons que l'application des suggestions formulées pourrait contribuer à l'amélioration des risques liés aux crédits et par conséquent à la rentabilité et à la compétitivité de la structure (COMUBA), sans être une panacée à tous les maux dont souffre la gestion des crédits et celle des fournisseurs au sein de la structure.

Enfin, nous ne saurions prétendre avoir étudié tous les aspects de la problématique liée à la gestion optimale des risques. Pour cela, toutes remarques, critiques et suggestions dans le but d'améliorer le présent travail nous serait d'une très grande importance.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

I- OUVRAGE

- **MPETIT G. et DUTAILLIS (1981)** : « **le crédit et les banques** » édition SYREY, France ;
- **RISQUES** : Perception, Evaluation, Gestion. Une approche positive des risques globaux auxquels sont confrontés les décideurs » Seàn Cleary et Thierry Malleret (édition Paris Maxima cop. 2006)
- « La gestion des risques financiers » Thierry RONCALLI (édition Economica 2009)
- Lucien CAMARA(2006) « La gestion des risques en micro finance »comment gérer avec efficacité les risques dans d'une IMF ? Edition plantation
- François DESMICHT « Pratique de l'activité bancaire »Gestion des risques. Collection fonction de l'entreprise Dunod, 2007 2^{ème}s éditions
- DID (2005) « Pratiques saines de crédit : un élément clé de contribution à la pérennité des institutions de finance communautaire »

II- REVUES ET AUTRES DOCUMENTS

- **Cours CGAP** : « **aide-mémoire sur gestion des risques opérationnels** », extrait de «Micro finance Risk Management Hand book » de CARE
- « Dictionnaire de gestion financière ». Bulletin des bibliothèques de France (BBF), 1979, n° 9-10, p. 496-497
- Cours d'économie monétaire et bancaire, et d'économie bancaire et micro finance. De (Denis H. ACCLASSATO)
- « Taux d'intérêt effectif, viabilité financière et réduction de la pauvreté par les institutions de micro finance » (Denis H. ACCLASSATO).
- Manuel de politique et de procédure de crédit de BENIN MICRO FINANCE.
- Dictionnaire « Le Petit Larousse 2010 »

III- MEMOIRES

- AGOSSOU, N. C. SALOUFOU, (2005) : « **contribution à l'amélioration de la gestion du risque de crédit dans les imf au Bénin** », FASEG

- HONLONKOU, A., D. ACCLASSATO, et C. Y. OUENUM, (2001) : « **problématique financière décentralisée et garantie de prêts aux petits opérateurs économiques au BENIN** », FASEG

- KOUAMINA, K. et A. Y. LAWANI, (2001) : « **gestion efficace des risques d'impayés par la fécécam au lendemain de la relance de ses activités de crédit : cas des CLCAM BORGOU** », FASEG

- S. Camus Cernel HOUNMENOUE thème : « **Contribution à la gestion optimale des risques liés à la mise en place du crédit à PAPME** ». (2007-2008)

- Fréda G.M ADIDO & Darius B.N. VLAVONOU (Mars 2016) : « Analyse et propositions d'amélioration de la gestion des Approvisionnements à la Compagnie de Services aux Entreprises du Bénin (CSEB) »

- BEHANZIN E. F.Josard § SOTINDJO S. Charles : « Stratégie de gestion des risques de crédit dans les IMF » : cas de BENIN MICRO FINANCE

ANNEXES

Annexe n°1 : Questionnaire d'enquête

Bonjour.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en Licence Professionnelle en Finance Banque Assurance à la FASEG, nous avons l'honneur de vous soumettre ce questionnaire en vue d'obtenir des éléments de réponse pouvant nous aider à poursuivre nos recherches sur le thème « **Contribution à la gestion optimale des risques liés à la mise en place du crédit à COMUBA** ». Les données recueillies seront dans l'anonymat et utilisées uniquement dans le cadre de notre mémoire.

Merci de bien vouloir répondre aux questions ci-après.

1- Qu'est-ce -qui justifie selon vous la rétention d'informations de certains clients ?

- L'exécution des activités non autorisées par COMUBA
- La sollicitation du crédit sans le consentement de leur conjoint
- La présentation d'une image de pauvreté par les clients

2-A votre avis qu'est-ce qui explique le retard dans le déblocage des fonds

- La fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte
- Le retard dans la constitution ou légalisation de certaines pièces du dossier
- Le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé

3-Qu'est-ce qui provoque la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit ?

- La mauvaise réalisation de la garantie
- Le manque d'enquête de moralité sur les clients

Annexe n°2 : Guide d'entretien

- Présentation de l'attitude des clients par rapport aux informations et aux remboursements de crédit

La sollicitation du crédit sans le consentement de leur conjoint explique faiblement le problème de la rétention d'informations observée au niveau de certains clients. En effet, la responsabilité de remboursement en cas de défaillance du client incombe au conjoint. De ce fait, les clients n'ont pas de raison de rétention d'informations. De plus, les hommes clients ne sont pas soumis à cette obligation

En effet, la réalisation de la garantie a pour objectif de couvrir les risques d'impayés.

Très important dans le processus d'analyse de la situation réelle du client et du risque de contrepartie représentée par ce dernier, l'enquête de moralité est très peu prise en compte par les agents de crédit. L'enquête de moralité permet de mieux saisir le client, son activité, ses engagements envers les banques et les autres IMF afin de sécuriser les fonds de l'IMF. Le boycott de cette phase primordiale est à la base du problème.

-Disfonctionnement de processus de mise en place du crédit

Le retard dans la constitution et légalisation de certaines pièces du dossier, nous ne pouvons dire qu'elle explique le problème. En fait, nous constatons que celle-ci constitue une manifestation du retard dans le remboursement de crédit parce que ces clients traînent beaucoup sur la constitution des pièces, ce qui constitue un frein pour le déblocage.

Annexe 3 : Résultats de nos enquêtes

Question	Réponses	Effectifs	Pourcentage
Qu'est-ce qui justifie selon vous la rétention de certains clients ?	L'exécution des activités non autorisées par COMUBA	18	60
	La sollicitation du crédit sans le consentement de leur conjoint	0	0
	Présentation d'une image de pauvreté par les clients	12	40
TOTAL	30	30	100

Annexe 4 : Résultats de nos enquêtes

Question	Réponses	Effectifs	Pourcentage
A votre avis, qu'est ce qui explique le retard dans le déblocage des fonds ?	La fuite d'un client (membre du groupe) sans avoir soldé son compte	12	40
	Le retard dans la constitution ou légalisation de certaines pièces du dossier	10	33
	Le retard dans le remboursement du crédit précédemment accordé	8	27
TOTAL	30	30	100

Annexe 5 : Résultats de nos enquêtes

Question	Réponses	Effectifs	Pourcentage
Qu'est ce qui provoque la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit ?	La mauvaise réalisation de la garantie	9	30
	Le manque d'enquête de moralité sur les clients	21	70
TOTAL	30	30	100

Annexes 6 : Liste des tableaux

<u>N°</u>	Intitulés	<u>Pages</u>
<u>1</u>	Tableau de bord	23
<u>2</u>	Résultats de nos questionnaires	a2
3	Résultats de nos questionnaires	a3
<u>4</u>	Résultats de nos questionnaires	a3
<u>5</u>	Résultats de nos questionnaires	a4

Organigramme de la COMUBA

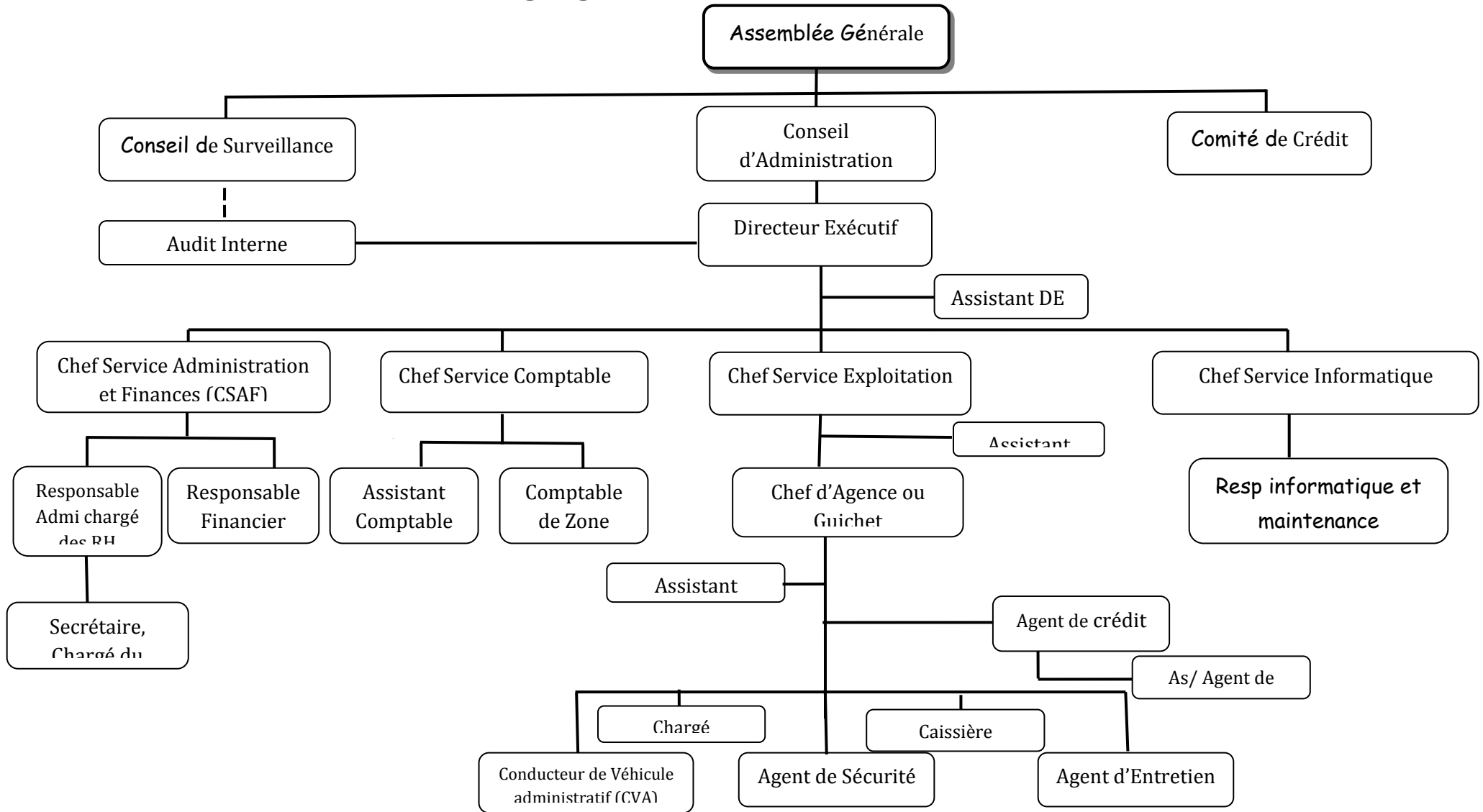


Table des matières

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	i
REMERCIEMENTS	iii
Liste des sigles et abréviations	iv
GLOSSAIRE	v
RESUME.....	vi
SOMMAIRE.....	vii
Introduction	1

CHAPITRE I:

CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE

Section 1 : Présentation, Historique, Structure et Missions.....	3
Paragraphe 1 : Présentation et historique de la COMUBA	3
I- CREATION.....	3
II- RAISON DE SA NAISSANCE	3
III- INTRODUCTION DE LA COMUBA DANS LE SECTEUR DE LA.....	4
MICRO FINANCE.....	4
Paragraphe 2 : Structure, missions activités de la COMUBA	4
I- STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	4
A- L'Assemblée Générale	5
B-Conseil d'Administration (CA)	5
C- Le Comité de Crédit (CC)	6
D- Le Conseil de Surveillance (CS)	6
E- Le Directeur Exécutif	7
F- L'Auditeur interne	7
G- Chef du Service Administratif et Financier.....	8
H- Chef Service d'Exploitation	8
I- Chef Service Informatique.....	8
J-Chef d'agence ou de Guichet.....	9
II- MISSION ET OBJECTIFS DE LA COMUBA	9
A- MISSION.....	9
B- OBJECTIFS.....	9
III- ACTIVITES DE LA COMUBA	10
B- DESCRIPTION	11

1-	Les produits liés à l'épargne.....	11
a-	Le dépôt à vue (DV).....	11
b-	Le dépôt à terme (DAT).....	11
c-	Le compte d'épargne sur livret(EL).....	11
d-	L'épargne liée au crédit.....	11
e-	La garantie financière.....	12
f-	L'épargne «Rétrocédé ».....	12
g-	L'épargne sur remboursement.....	12
2-	Zone d'actions de COMUBA.....	12
C-	Environnement de la COMUBA.....	13
1-	Le microenvironnement.....	13
2-	Le macro-environnement.....	13
a-	L'environnement politico-légal.....	14
b-	L'environnement socioculturel.....	15
c-	Environnement économique.....	15
d-	Environnement technologique.....	15
	Section II : Déroulement du stage.....	16
A-	Travaux effectuées.....	16
1-	A la comptabilité.....	16
2-	Avec les chargés de crédit.....	16

CHAPITRE II

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

	Section I : Problématique, Objectif et Hypothèses.....	17
	Paragraphe 1 : Problématique et Intérêt de l'étude.....	17
I-	PROBLEMATIQUE.....	17
II-	INTERET DE L'ETUDE.....	18
	Paragraphe 2 : Objectifs et Hypothèses.....	19
I-	OBJECTIFS.....	19
A-	Objectif général.....	19
B-	Objectifs spécifiques.....	19
II-	FORMULATION DES HYPOTHESES ET CONSTRUCTION DU TABLEAU DE BORD.....	20
A-	Formulation des hypothèses.....	20
1-	Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1.....	20
2-	Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2.....	21

3- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3	22
Section II : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	24
Paragraphe I : Revue de littérature	24
I- CLARIFICATION DE CERTAINS CONCEPTS	24
A-Notion de crédit.....	24
1-Définition	24
C- Notion d’impayé.....	29
D-Gestion du risque de crédit.....	30
1- Typologie des risques encourus par les IMF	30
a- Le risque économique.....	34
b- Le risque politique.....	34
c- Le risque de change	35
1- Les risques opérationnels	36
2- Les risques stratégiques.....	37
3- Les risques systémiques	37
4- Le processus de gestion des risques	37
II- EXPOSE DE CONTRIBUTIONS ANTERIEURES	38
Paragraphe II : Méthodologie de recherche.....	39
I- APPROCHES THEORIQUES	39
A- Choix théoriques liés au problème de la rétention d’informations de la part de certains clients.....	40
1- Présentation de la théorie retenue.....	40
2- Normes et repères d’amélioration de la situation liée au problème en résolution.....	40
3-Seuil de décision pour la vérification de l’hypothèse n°1	40
B- Choix théoriques liés au problème de retard dans le déblocage des fonds.....	40
1- Présentation de la théorie retenue.....	40
2- Normes et repères d’amélioration de la situation liée au problème en résolution.....	41
3- Seuil de décision pour la vérification de l’hypothèse n°2	41
A- Choix théoriques liés au problème de la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit.....	41
1- Présentation de la théorie retenue	41
2- Normes et repères d’amélioration de la situation liée au problème en résolution	41
3- Seuil de décision pour la vérification de l’hypothèse n°3	42
II- APPROCHES EMPIRIQUES	42
B- Cadre de la collecte et outils de collecte de données.....	43
1- L’enquête.....	43

2-	Recherche documentaire.....	44
C-	Techniques de dépouillement et de présentation des données.....	44
III-	DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITES DES DONNEES.....	44
A-	Difficultés rencontrées.....	44
B-	Limites des données	45

CHAPITRE III

DES ENQUETES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS POUR LA GESTION DES RISQUES LIES A LA MISE EN PLACE DU CREDIT

Section 1 :	De la restitution de l'enquête à l'analyse des données	46
Paragraphe 1 :	De la réalisation des enquêtes.....	46
B.	Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°1.....	46
C.	Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°2.....	48
D-	Présentation des résultats et analyse des données relatives au problème spécifique n°3	49
Paragraphe II :	Etablissement du diagnostic de l'étude.....	50
A-	Elément de diagnostic°1	50
B -	Elément de diagnostic n°2	50
C-	Elément de diagnostic n°3	50
Section II :	Proposition de solutions et conditions de leurs mise en œuvre.....	51
Paragraphe I :	Approche de solutions.....	51
a-	Approche de solution au problème de la rétention d'informations observée au niveau de certains clients.....	51
b-	Approche de solution aux problèmes liés aux retards dans le déblocage des fonds	52
c-	Approche de solution liée à la mauvaise foi de certains clients à rembourser le crédit	53
Paragraphe II :	Conditions de mise en œuvre.....	53
Conclusion	55
Références bibliographique	57
Annexe	a
Table des matières	b1