



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU
DIPLOMES DE LICENCE PROFESIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION : SCIENCES DE GESTION

SPECIALITE : COMPTABILITE ET CONTROLE
DE GESTION

THEME :

**GESTION DE CREDIT DANS LE SYSTEME
FINANCIER DECENTRALISE : CAS DE COOPEC-
AD/BENIN DE COCOCODJI**

Réalisé par :

Kemi Elisabeth JUSTUS

&

Moise G. TCHEHOU

Sous la direction de :

MAÎTRE DE STAGE

K. KOMABOU Boniface
Responsable point de Service
COOPEC-AD de Cococodji

DIRECTEUR DE MEMOIRE

Dr. YESSOUFOU A. Liamidi
Enseignant à la FASEG

Soutenu le 08/09/2015

ANNEE-ACADEMIQUE : 2014-2015

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université d'Abomey Calavi n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans les mémoires.

Ces opinions doivent être considérées comme propres à son auteur.

DEDICACE

A mon père Ezéchiél JUSTUS

A ma mère Léontine ASSIOM

Kèmi Elisabeth JUSTUS

DEDICACE

A mon père Prosper A. TCHEHOU

A ma mère Céline TOWEDE

Moïse Gbégnonhoun TCHEHOU

REMERCIEMENT

Au terme de ce travail de recherche, nous tenons à témoigner toute notre gratitude à l'égard des personnes qui nous ont encouragé et soutenu tout au long de ce travail de recherche.

Nos remerciements vont ainsi à l'endroit de :

- Professeur Charlemagne IGUE, Doyen de la FASEG ;
- Notre Directeur de mémoire Monsieur Liamidi A. YESSOUFOU, Docteur en Science de Gestion ;
- Madame GAGA Adélaïde ;
- Monsieur KOUDAGBA Innocent Directeur de la COOPEC-AD/BENIN ;
- Monsieur KOMABOU Boniface Responsable du point de service de la COOPEC-AD/BENIN de Cococodji pour avoir disposé de son temps à nous écouter malgré sa multiple préoccupation ;
- Tout le personnel de la COOPEC-AD/BENIN ;

Nous ne saurions terminer cette page sans remercier les membres du jury d'avoir accepté et évalué ce travail ;

Nous espérons qu'ils trouvent ici le témoignage pour les échanges de notre profonde gratitude et de notre sincère reconnaissance

LISTE DES SIGLES

AG	: Assemblée Générale
Ar	: Agent de Recouvrement
BCB	: Banque Commerciale du Bénin
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
BMF	: BUPDOS Microfinance
BUPDOS-ONG	: Bureau des Projets de Développement et des Œuvres Sociales d’une Organisation Non Gouvernementale
CA	: Conseil d’Administration
CDD	: Contrat à Durée Déterminée
CDI	: Contrat à Durée Indéterminée
CLCAM	: Caisse Locales de Crédit Agricole Mutuel
CNCA	: Caisse Nationale de Crédit Agricole
COOPEC-AD/BENIN	: Coopérative d’Epargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin
CP	: Chargé de Prêt
CS	: Conseil de surveillance
DAT	: Dépôt à Terme
DAV	: Dépôt à Vue
DG	: Direction Générale
EB	: Epargne Bloquée
EL	: Epargne sur Livret
FMI	: Fonds Monétaire International
IMF	: Institut de Microfinance
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
SFD	: Système Financier Décentralisé

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Répartition des employés par type de contrat et par sexe	6
Tableau n°2 : Répartition du personnel de la COOPEC-BENIN par classe professionnelle.....	7
Tableau n°3 : Effectif des unités d'enquêtés par catégorie	29
Tableau n°4 : Répartition selon le montant de crédit exigeant de garantie réelle....	32
Tableau n°5 : Répartition des enquêtes selon le financement de projet	32
Tableau n°6 : Répartition des enquêtés selon le type de garantie donné par les clients	33
Tableau n°7 : Avis des CP sur les ratios financiers	34
Tableau n°8 : Répartition des enquêtés selon que la valeur de la garantie doit être le double du montant sollicité par le bénéficiaire ..	34
Tableau n°9 : Répartition des enquêtés selon autres procédures de sélection de dossiers	35
Tableau n°10 : Répartition des impayés.....	35
Tableau n°11 : Répartition des enquêtés selon les causes liées aux impayés.....	35
Tableau n°12 : Répartition des enquêtés selon autre causes liées aux impayés.....	36

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL ET THEORIQUE.....	5
Section 1 : Présentation générale de la COOPEC-AC/BENIN.....	5
Section 2 : Déroulement du stage.....	16
CHAPITRE II : CADRE THERORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	19
Section 1 : Problématique et Objectif.....	19
Section 2 : Revue de littérature et démarche méthodologie de l'étude.....	21
CHAPITRE III : CADRE EMPRIQUE DE L'ETUDE	32
Section 1 : Présentation des données, analyse des résultats et validation des hypothèses.....	32
Section 2 : Suggestions et conditions de mis en œuvre	38
CONCLUSION.....	40
REFERENCE BIOGRAPHIQUES.....	41
ANNEXE.....	A
TABLE DES MATIERES.....	D

INTRODUCTION

Les expériences de microcrédit au Bénin remontent aux années 1970 avec la création en 1977 des caisses locales de crédit agricole mutuel (CLCAM) géré par la caisse nationale de crédit agricole (CNCA) dont l'objectif était d'offrir des services d'épargne et de crédit aux agriculteurs qu'aux fonctionnaires et entrepreneurs .L'émergence des organisations de microfinance telle que nous le constatons aujourd'hui au Bénin est un phénomène plus récent, datant des années 1990 sous l'impulsion de deux événements majeurs .Tout d'abord au cours des années 80, les pays de L'UEMOA, dont le Bénin, ont été confrontés à une grave crise économique et sociale. Et ensuite, une crise financière.

Le Bénin a connu la faillite de son système bancaire, la fermeture de toutes les Banques d'Etats telle que : la caisse nationale de crédit agricole(CNCA) et la Banque commerciale du Bénin (BCB). Cette situation a engendré l'absence de sources de financement pour l'ensemble des secteurs essentiels de l'économie tels que l'agriculture, l'artisanat et les petites et moyennes entreprises (PME). Dans l'optique de sortir de cette situation, les autorités Béninoises ont eu recours aux aides du Fonds Monétaire International (FMI) et de la Banque Mondiale.

Dès lors, de nouvelles institutions ont fait leur apparition dans l'environnement financier béninois. Malgré l'apparition de toutes ces institutions financières, il s'est avéré que la pauvreté non seulement demeure mais persiste dans les pays de L'UEMOA. Car les banques à travers leurs politiques, excluent une bonne partie de la population ne pouvant respecter des formalités en vigueur au niveau de leur institution bancaire du fait de leur condition précaire du moment. Ces exigences avaient surtout provoqués l'exclusion des personnes effectuant des petites activités de l'informelle. Pour résoudre ce problème, les autorités Béninoises avec l'appui de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International (FMI) ont instaurés de nouvelles institutions financières dénommées système financier décentralisé (SFD) ou Institution de Microfinance (IMF) dont le rôle est de combler les insuffisances des Banques secondaires. C'est dans cette condition que la Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin (COÔPEC-AD/ BENIN) est l'une des micro finances parmi tant d'autres qui a vu le jour le 19 juillet 2008 sur l'initiative des responsables de l'Eglise Nationale des Assemblées de Dieu du Bénin, du bureau des projets de développement et des œuvres sociales d'une organisation non

gouvernementale (BUPDOS-ONG) et des membres des églises locales des Assemblées de Dieu du Bénin. La mise en place de cette Coopérative vise à mutualiser les ressources des membres de l'Eglise des Assemblées de Dieu et de toutes les personnes (physiques et morale) ou de toutes les autres congrégations religieuses qui désirent adhérer à ses idéaux à travers le respect de ses statuts et de son règlement intérieur pour mieux répondre aux besoins des membres de nos églises et de la population béninoise en mettant l'accent sur la "SOLIDARITE". Le but visé par ses fondateurs à la création est de lutter durablement contre la pauvreté au sein des populations en général et du corps de Christ en particulier. Cependant, les activités de COOPEC-AD/BENIN s'adressent à une clientèle à un fort taux de recouvrement de crédits. En effet, si le crédit assure la viabilité d'une IMF, il peut également occasionner sa perte car le crédit représente le principal risque d'affaires des institutions financières. Le crédit a pour conséquence la dispersion des actifs de l'institution entre les mains d'une multitude d'emprunteurs. Cette situation rend la gestion de la fonction de crédit complexe et parfois périlleuse. C'est ainsi qu'on commence à enregistrer des impayés non négligeable.

Etant donné que le succès et la pérennité de toute IMF en dépendent, la gestion et le recouvrement sont des éléments dans le cadre de la gestion des activités d'une IMF. Notre stage à la COOPEC-AD/BENIN de Cococodji nous a permis de comprendre les fonctionnements et d'identifier les nombreuses insuffisances liées à l'activité. C'est pourquoi nous avons porté notre choix sur le thème : **La gestion de crédit à la COOPEC-AD/BENIN de Cococodji.**

Et pour mieux cerner les contours du sujet, notre travail de recherche sera développé en trois chapitres à savoir :

- Le premier chapitre sera consacré au cadre institutionnel de l'étude ;
- Le second aura trait au cadre théorique et méthodologique de l'étude ;
- Le troisième abordera l'analyse empirique de l'étude.

Nous suggérons enfin quelques approches de solutions et de recommandations en vue d'améliorer les activités.

CHAPITRE1 :
CADRE INSTITUTIONNEL

Dans ce chapitre nous présenterons dans un premier temps l'historique, les ressources, les activités, la structure organisationnelle, la fiche signalétique de la COOPEC- AD et dans un second temps, l'état des lieux de base et nos travaux effectués.

Section 1 : Présentation générale de la COOPEC-AD/ BENIN

Cette section est consacrée à l'historique, aux ressources, aux activités et à la structure organisationnelle de la COOPEC-AD/ BENIN.

Paragraphe 1 : Historique, ressources et activités de la COOPEC-AD/ BENIN

Il s'agit de faire une présentation du processus de création de la structure, d'exposer les atouts humains et financiers dont elle dispose tout en énumérant l'ensemble des activités qu'elle effectue.

A- Historique de la COOPEC-AD/ BENIN

Nous présenterons d'abord la genèse de la COOPEC-AD/ BENIN avant ses missions.

1- Genèse

L'Eglise Evangélique des Assemblées de Dieu du Bénin, en vue de participer au développement économique du Bénin en améliorant le mode de vie des populations pauvres, a eu l'idée de créer une institution de microfinance accessible aux populations les plus pauvres qui n'ont pas accès aux services financiers des banques classiques. A sa création en 2008, l'institution portait le nom de BUPDOS Microfinance (BMF) et était sous la tutelle de BUPDOS-ONG créé en 1996 avant de porter depuis 2010 jusqu'à ce jour le nom de Coopérative d'Epargne et de Crédit des Assemblées de Dieu du Bénin (COOPEC-AD/ BENIN). Ainsi, la COOPEC-AD/ BENIN est une IMF qui a vu le jour le 19 juillet 2008 sur l'initiative des responsables de l'Eglise nationale des Assemblées de Dieu du Bénin. La mise en place de cette institution vise à collecter l'épargne de ses membres et à leur consentir de crédit.

La création de cette institution de Microfinance est le fruit de plusieurs réflexions visant à mieux répondre aux besoins des membres des églises et de la population béninoise en mettant l'accent sur la solidarité.

La vision de cette institution est d'être une institution de Microfinance de référence, viable et pérenne, qui promeut la solidarité et le partage pour la lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion financière au Bénin.

2-Mission

La mission que la COOPEC-AD/BENIN s'est assignée est de « lutter contre l'explosion financière à travers une offre de produits et services d'épargne et de crédit adaptés aux besoins de la population ».

B-Ressources matérielles, humaines et financières

Nous nous intéresserons ici aux ressources de la structure.

1- Ressources matérielles

Pour bien mener ses activités, la COOPEC-AD/BENIN dispose des ressources matérielles.

2- Ressources humaines

La promotion de l'épargne /crédit à base communautaire étant une structure étendue sur tout le territoire national, son fonctionnement est assuré par un personnel à effectif considérable. La COOPEC-AD/BENIN dispose de 2011 à 2013 d'une seule catégorie d'employés qui sont les employés recrutés sur la base d'un contrat à durée déterminée (CDD).

La répartition des employés de la COOPEC-AD/BENIN par le type de contrat et par sexe se présente dans le tableau suivant.

Tableau n°1 : Répartition des employés par le type de contrat et par sexe

Type de contrat	Sexe	2012	2013	2014
CDD	Homme	10	07	07
	Femme	08	05	07
CDI	Homme	-	01	06
	femme	-	01	03
Total		18	14	23

Source : Rapport d'activité de 2012 à 2014 de la COOPEC-AD/BENIN

Tableau n° 2 : Répartition du personnel de la COOPEC-AD/ BENIN par classe professionnelle

Année	2012	2013	2014
Cadres supérieurs	01	01	01
Agents de maîtrise	07	02	08
Employés de bureau	00	06	14
total	08	09	23

Source : Donnée du terrain de septembre

C- Activités

L'institution a mis sur le marché actuellement trois (03) type de produits que sont : L'épargne, le crédit et la tontine.

1- L'épargne

La COOPEC-AD/BENIN sécurise l'épargne de ses membres sous cinq (05) formes à savoir :

1-1- Le dépôt à vue (DAV)

C'est un compte dont les caractéristiques sont les suivantes :

Conditions d'ouverture

Personnes physiques

- Montant minimum : Cinq mille cinq cent (5500) FCFA répartie comme suit :
- 1 000 FCFA frais d'adhésion ;
- 1 000 FCFA achats de part social ;
- 500 FCFA frais de carnet ;
- 3000 FCFA dépôt minimum en compte ;
- Trois photos d'identité ;
- Pièce tenant lieu d'identité ;
- Possibilité de faire plusieurs opérations par jour sans aucune pénalité
- Prélèvement de 1500FCFA comme frais de tenue de compte en fin d'année ;
- Pas de taux d'intérêt ;

- **Personnes morales**

- Montant minimum : Sept mille cinq cent (7500) FCFA répartie comme suit :
- 1 000 FCFA frais d'adhésion ;
- 1 000 FCFA achat de part social ;
- 500 FCFA frais de carnet ;
- 5 000 FCFA dépôt minimum en compte ;
- Possibilité de faire plusieurs opérations par jour sans aucune pénalité ;
- Prélèvement de 2500 FCFA comme frais de tenue de compte à la fin de chaque année ;
- Pas de taux d'intérêt ;
- Trois photos d'identités des trois premiers responsables de l'association ;
- Un statut de règlement intérieur plus un procès-verbal de l'assemblée générale ;
- Pièce tenant lieu d'identité ;

1-2- L'épargne sur livret (EL)

Ce compte est caractérisé par :

- Un taux d'intérêt de 3% l'an sans déduction d'impôt ;
- L'obligation d'un dépôt minimum de 3000 FCFA après l'ouverture de compte ;
- L'impossibilité de retrait avant trois jours (03) ouvrable après la dernière opération.

1-3- L'épargne bloquée (EB)

Comme l'indique son nom, l'épargne bloquée est un compte qui permet à son titulaire de ne disposer de ses fonds qu'après une durée minimale de six (06) mois. Le taux d'intérêt est de 3,5% l'an

1-4- Le dépôt à terme (DAT)

Ce sont des comptes bloqués dont la rémunération varie par période et le dépôt ne se fait qu'une seule fois. Le taux d'intérêt varie entre 5% et 6% pour une durée minimum de six mois avec un montant minimum de 100000 FCFA.

1-5- La tontine individuelle

La tontine individuelle est un système souple de capitalisation de l'épargne et de bénéfice de crédit.

Le client est libre dans la fixation de sa mise, il peut la varier à son gré et respecter le rythme de cotisation qui le convient. Le client peut choisir rester chez lui et bénéficier à tout moment de tous les services de la COOPEC-AD/BENIN concernant le produit.

2- Le crédit

La COOPEC-AD/BENIN octroie des crédits aux individus et aux groupements. Actuellement elle n'accorde que des crédits à court et à moyen terme.

Cette prestation est accessible à tous les clients de la COOPEC-AD/BENIN qui réunissent les conditions requises pour l'octroie de crédit. Ces conditions sont :

- Avoir un compte d'épargne et le mouvementer pendant une durée minimum de trois (03) mois ;
- Avoir une activité génératrice de revenu ;
- Avoir une bonne capacité de remboursement ;
- Disposer d'une garantie réelle solide surtout la convention de vente de terrain ;
- Fournir une caution valable ;
- Disposer d'un dépôt de garantie de 15% du montant sollicité pour les crédits individuels et 15% pour les crédits aux groupements ;
- Une demande de crédit (formulaire disponible à remplir) ;
- Une photocopie de la carte d'identité nationale ou de l'original du certificat de possession d'état ;
- Avoir payé 1 000 FCFA pour les frais d'ouverture de dossier ;
- Libérer une part sociale à raison de 1000 FCFA pour 50 000 FCFA de crédit ; en tout état de causes, pour la prise de crédit dépassant 5 millions, le membre de la COOPEC-AD/BENIN ne libèrera que 100 parts sociales soit 100 000 FCFA ;
- Une photo entière pour le postulant ;
- Une photo entière pour les personnes qui veulent se porter caution ;
- Etre d'une bonne moralité.

Tous les crédits sont assortis de taux d'intérêt dégressif de 2% le mois. La durée de remboursement maximum est de 24 mois. Le montant du crédit, le taux

servi ; la durée de remboursement et de périodicité sont fixés en tenant compte du comportement du demandeur et des garanties offertes.

La COOPEC-AD/BENIN met à la disposition de ses clients plusieurs types de crédits. Il s'agit :

- Des crédits aux affaires (activités génératrice de revenu) ;
- Des crédits pour l'agriculture, l'élevage et le stockage des produits vivriers ;
- Des crédits aux salariés ;
- Des avances sur tontine

3- Les tontines

Comme son nom l'indique, la tontine individuelle est une cotisation progressive et personnelle à échéance et à montant fixes. Le client est libre de fixer le montant de sa mise et la fréquence de cotisation. Ainsi, il constitue progressivement ses mises jusqu'à obtenir un montant contractuel constituant le maximum qu'il est autorisé à retirer c'est –à-dire que l'institution lui prélève une mise au titre de commission sur tontine. La mise minimale est de 200 FCFA et celle maximale est de 50 000 FCFA. La structure accorde des avances sur tontine sous forme de prêt après trois (03) mois de tontine et selon la mise.

Elle applique un taux d'intérêt mensuel constant de 1,5%. L'avance est accordée à 80% du montant totale de la mise sur la période déjà effectuée. Les conditions d'accès à la tontine sont :

- Deux photos d'identité
- Les frais de carnet s'élevant à 300 FCFA ;
- Un prélèvement de commissions correspondant à la cotisation journalière

Paragraphe 2 : Structure organisationnelle et fiche signalétique

Il s'agit ici de présenter l'organigramme de la structure et la fiche signalétique qui n'est rien d'autre que sa fiche d'identité.

A- Structure organisationnelle

Pour atteindre ses objectifs, la COOPEC-AD/BENIN s'est dotée d'une organisation structurée.

B- L'Assemblée Générale (AG)

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de la COOPEC-AD/BENIN. Elle est constituée de l'ensemble des membres, convoqués et réunis cette fin. L'Assemblée Générale est compétente pour :

- S'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de la structure ;
- Modifier les statuts et le règlement ;
- Elire les membres des organes ;
- Créer des réserves facultatives ou tous fonds spécifiques notamment un fonds de garantie ;
- Approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- Fixer s'il y a lieu, le taux de rémunération des parts sociales ;
- Définir la politique de crédit et de garantie ;
- Créer toutes structures qu'elle juge utiles;
- Traiter de toutes les autres questions relatives à l'administration et au fonctionnement de la structure ;
- Apprécier et adopter les rapports des organes.

1- Le Conseil d'Administration (CA)

Le Conseil d'Administration veille au fonctionnement et à la bonne gestion de la structure. A cet effet, il est chargé notamment :

- D'assurer le respect des prescriptions légales , réglementaire et statutaires ;
- De définir la politique de gestion des ressources de la structure et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'Assemblée Générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement ;
- De veiller à ce que les taux d'intérêt applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure ;
- De se prononcer, en appel, sur les décisions du comité de crédit à l'endroit d'un membre ;
- De favoriser une situation à l'amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres ;
- De mettre en application toutes les décisions de l'AG. Il est composé de sept (07) membres dont :

- Un (05) président ;
- Un (01) vice- président ;
- Une secrétaire ;
- Quatre (04) membres.

2- Le Conseil de surveillance (CS)

Le conseil de surveillance est chargé de la surveillance, de la régularité des opérations de la COOPEC-AD/BENIN et du contrôle de la gestion. Il doit s'assurer notamment :

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

Il est composé de trois membres :

- un (01) président
- un (01) vice-président
- un (01) secrétaire.

3- La Direction Générale

Elle est assurée par le directeur recruté par le conseil d'administration sous lequel il exerce ses fonctions. Il est notamment chargé :

- de contrôler l'ensemble des activités de la structure et de veiller à l'exécution des décisions des différents organes décisionnaires des recommandations sur les objectifs, politiques et plan d'action de la COOPEC-AD/BENIN et de les informer régulièrement sur leur mise en application ;
- de présenter au conseil d'administration des états financiers, des budgets et le rapport annuel d'activité ;
- d'assurer la gestion des ressources humaines et d'en informer régulièrement le conseil d'administration ;

- d'assurer la conservation des registres de la COOPEC-AD/BENIN ;
- de fournir des renseignements requis par les différents organes décisionnels tout en veillant dans le cas de l'AG, à la préservation du caractère confidentiel des opérations des membres et de toutes autres informations ;
- de collaborer avec le président à la représentation de la COOPEC-AD/BENIN.

4- Les organes techniques

4-1- Les services administratif et ressources humaines

Le service administratif et ressources humaines a à sa tête le chef service qui a pour mission d'assurer l'ensemble des activités administratives courantes de la direction, de la COOPEC-AD/BENIN.

Il doit aussi :

- Promouvoir le renforcement de la productivité du personnel et des membres par la formation, la gestion des relations humaines et la motivation au travail ;
- Assurer la bonne mise en œuvre de toutes les actions de suivi, de planification et des études.

4-2- Le service exploration et développement

Il est dirigé par le chef service exploration qui est chargé du respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit et des manuels de procédure de gestion de crédit de l'institution. Le chef service exploration a pour mission :

- de 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, politique et procédure de l'institution à la réglementation en vigueur dans le secteur ;
- d'accomplir efficacement sa tâche en matière de gestion des crédits et de mobilisation de l'épargne ;
- d'encadrer et d'assister les responsables des points de service, les chargés de prêt dans le domaine de la gestion des crédits, de l'animation communautaire et de la gestion des statistiques ;

- d'assurer l'exécution, le suivi des activités des différents programmes gérés par la COOPEC-AD/BENIN ;
- de s'assurer que les différents protocoles signés avec les bénéficiaires des programmes sont respectés à travers l'exécution des activités programmées à la production des rapports mensuels et trimestriels prévus à cet effet.
- En dehors de ses missions, il doit faire preuve de leadership dans la gestion des relations avec les partenaires des différents programmes.

4-3- Le service comptabilité et finance

Il est dirigé par le chef service comptabilité et finance et a pour mission :

- de rentabiliser les exécutions de trésorerie et de rechercher les ressources externes nécessaires aux refinancements de la COOPEC-AD/BENIN ;
- de mettre tout en œuvre pour assurer la fiabilité et l'efficacité de la comptabilité de l'ensemble des entités de l'institution ;
- d'assurer la tenue journalière de la comptabilité après avoir vérifié la régularité des documents de base que lui transmettent les personnes compétentes à cet effet ;
- tenir les journaux auxiliaires des banques, de caisse et du brouillard de banque ;
- de tenir les comptes de l'association COOPEC-AD/BENIN ;
- de détenir les chèques ;
- d'établir les ordres de dépense ;
- de préparer les factures ;
- de faire le contrôle à priori et à posteriori des décaissements ;
- de gérer le stock des fournitures de bureau ;
- d'établir des rapprochements bancaires ;
- d'assurer le paiement des différents impôts ;
- d'élaborer périodiquement les rapports comptables et financiers requis, produire les états financiers intérimaires ;
- de gérer la caisse qui est sous sa responsabilité ;
- d'assurer les rapprochements comptables par rapport aux opérations d'épargne et de crédits ;
- d'élaborer les états financiers annuels conformément à la réglementation en vigueur.
-

4-4- Le service informatique et statistique

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

- d'identifier les besoins en informatiques et de veiller à leur satisfaction par le service compétent ;
- d'assurer la maintenance des équipements informatique disponibles ;
- de documenter les processus opératoires sur les équipements et former ou informer le personnel à leur application ;
- de définir et mettre en œuvre un protocole de sauvegarde et de conversation dans les conditions optimales des données de l'ensemble du réseau COOPEC-AD/BENIN ;
- de collecter périodiquement toutes les données statistiques générées par l'ensemble des activités menées au sein de l'institution et en extraire les états périodiques qui reflètent les divers visages de celles-ci ;
- supervisé par le directeur, il est en corrélation avec tous les services de la COOPEC-AD/BENIN.
 - Le service audit interne

Son rattachement au DG lui confère une indépendance vis-à-vis de ses services qu'il audite. Il est principalement concerné par les tâches d'évaluation de contrôle de conformité et de vérification de la fiabilité du système global. Ses principales activités concernent :

- la supervision de la mise en œuvre des procédures ;
- le contrôle du respect strict des procédures ;
- l'accomplissement des missions diverses à lui confier par le DG.
 - Le service contrôle gestion et projets

Ayant pour mission de vérifier, de surveiller, d'évaluer et de maîtriser la gestion des agents de services de la COOPEC-AD/BENIN, ce service s'occupe du suivi budgétaire, de l'analyse des écarts entre prévision et réalisation. Il élabore également le tableau de bord de gestion et fourni des informations sur la gestion financière et les performances de l'institution.

Le service contrôle de gestion et projet prodigue des conseils au Directeur pour l'aider dans ses prises de décision. Il doit promouvoir le développement de la COOPEC-AD/BENIN à travers la mise en place de nouveaux projets et nouer

des relations avec les partenaires au développement supervisé par le Directeur, il est en relation fonctionnelle avec l'ensemble des chefs services.

5- Le comité de crédit

Le comité de crédit a la responsabilité de gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit. Il se compose des techniques de l'institution. Il s'agit essentiellement du directeur général, du chef service crédit, des chargés des prêts. Le rapporteur du comité est désigné parmi les agents de prêts. L'étude des demandes de prêt se fait conformément à la procédure de prêt en vigueur.

Ce comité est composé de 5 membres dont :

- Un (01) président ;
- Un (01) vice-président ;
- Un (01) secrétaire ;
- deux (02) membres.

Section 2 : Déroulement du stage

Dans cette section nous nous parlerons des travaux effectués au cours de notre stage, des difficultés que nous avons rencontrées puis nous ferons certaines suggestions.

Paragraphe 1 : Travaux effectués lors de notre stage

Notre stage à la COOPEC-AD/BENIN s'est déroulé durant une période de trois (03) mois à l'agence de COCOCODJI plus précisément à l'accueil, au service crédit et à la caisse.

Au cours de notre stage, nous avons mené plusieurs travaux tels que :

- l'accueil des clients ayant besoin des renseignements ;
- les ouvertures des comptes individuels et comptes de regroupement ;
- les renseignements sur le type de crédits désiré aux clients;
- l'enregistrement des dossiers décaissés et de garanties ;
- l'enregistrement des opérations de dépôt et de retrait ;
- la vérification du compte du client ;
- l'imputation comptable des pièces.

Paragraphe 2: Difficultés rencontrées lors du stage

Dans cette partie nous ferons ressortir toutes les contraintes auxquelles nous avons été confrontés lors notre stage.

1-Difficultés rencontrées

Au cours de notre stage à la COOPEC-AD/BENIN, nous avons fait face à certaines difficultés notamment :

- la longue distance entre lieu de stage et notre domicile ;
- l'intégration moins rapide des pratiques professionnelles sur le terrain face aux cours théorique académiques
- difficultés de traitement des informations du fait de notre statut de stagiaire ;
- difficulté d'accès à la documentation.

**CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE L'ETUDE**

Ce chapitre sera consacré dans un premier temps à la détermination de la problématique, des objectifs et dans un second temps à la méthodologie de recherche

Section1 : Problématique et Objectif

Cette section nous permettra d'exposer la problématique liée au thème et l'intérêt de l'étude ainsi que les objectifs

Paragraphe1 : problématique et intérêt de l'étude

A-Problématique

Après la crise du système bancaire au Bénin dans les années 80 ; le système bancaire se relève alors et permet un financement de l'économie ; mais très faiblement de sorte que les agents en besoin de financement se trouvent vers d'autre institutions qui présentent des produits et des critères plus adaptés. En effet, les collecteurs et les grossistes du secteur informel sont généralement exclus du système bancaire. Soit parce qu'ils n'ont pas de compte à la banque, soit encore parce qu'ils n'ont pas de banque dans leur préfecture. Les importateurs basés dans les capitales sont des clients privilégiés, mais les taux de crédits excessifs qui sont appliqués découragent beaucoup d'entre eux. De plus le caractère passager des projets fait que le système de crédit n'a qu'une solution durable aux problèmes de financement africain. On constate cependant, actuellement, le développement de crédit mutuel très adapté aux systèmes sociaux africain. Mais il faut constater qu'ils sont développés surtout pour les coopératives de producteurs. En s'intéressant à des populations rurales dans leurs secteurs d'activité les institutions de microfinances (IMF) ont eu le mérite de démystifier dans la mentalité des populations la notion obscure de crédits. Désormais, les paysans, artisans, revendeurs de produits, hommes et femmes d'autres métiers peuvent en fournissant des garanties suffisantes accéder à des microcrédits destinés à améliorer la structure financière de leurs unités personnelles et dans des conditions très étudiées contrairement à ceux des banques qui d'ailleurs finissent par rejeter les demandes qu'elles jugent suivant leur, propre critère, non bancaire. Le développement de la finance informelle n'est rien d'autre que la conséquence d'un système formel inadapté. En effet, COOPEC-AD/BENIN comme les autres institutions financières exerce une activité de crédit à travers la collecte l'épargne et de tontine des agents à capacité de financement et sa redistribution aux agents à besoin de financement.

Mais force est de constater que les clients s'intéressent plus à l'avance sur tontine que le crédit classique. Alors nous nous sommes adressé aux clients pour savoir les raisons qui les motivent à être incités à l'avance sur tontine. A cet effet nous avons relevé quelque facteurs qui bloquent l'accès au crédit des bénéficiaires tels que :

- Le crédit classique n'est pas accordé directement au client, mais il faut que les clients adhèrent et aient un compte d'épargne d'ancienneté de deux mois au minimum ;
- Le crédit sollicité par le client excédant 200 000 CFA exige une garantie réelle (la convention de vente parcelle) et un avaliseur ;
- Le non financement de crédit pour démarrer un projet ;
- La non rentabilité de l'activité du client ;
- Les procédures de sélection de dossiers ne sont pas fiables ;
- Enfin, une augmentation sans cesse croissant des impayés.

Pour résoudre ces problèmes, COOPEC-AD/BENIN s'est fixé des objectifs pour relever le déficit ; c'est dans ce souci que nous avons décidé d'étudier la gestion de crédit au sein de COOPC-AD/BENIN de Cococodji.

D'où la question centrale suivantes : Quels sont les facteurs qui bloquent l'accès au crédit à la COOPEC-AD/BENIN ? Quels sont les procédures de sélection des clients à la COOPEC-AD/BENIN ? Quels sont les causes liées aux impayés ?

C'est pour apporter des solutions à ces questions que nous avons choisi réfléchir sur le thème « **LA GESTION DE CREDIT DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISE : CAS DE COOPEC-AD/BENIN** »

B-Intérêt de l'étude

Cette étude nous permettra :

- . D'aider les dirigeants de la COOPEC-AD/BENIN à prendre des décisions allant dans le sens de l'amélioration de leur système de gestion de crédit.
- , De susciter les partenaires financiers à financer COOPEC-AD/BENIN,
- . De rassurer les clients épargnants de donner plus d'opportunité aux crédits.
- . A d'autre chercheur de s'en servir comme piste.

Paragraphe 2 ; Objectif de l'étude

En réfléchissant sur ce thème de recherche, nous poursuivons deux types d'objectifs :

A- Objectif général

L'objectif général de cette étude est d'analyser la gestion de crédit de la COOPEC-AD/BENIN de cococodji

B- Objectif spécifique

Pour atteindre l'objectif général de cette étude nous nous sommes fixés trois objectifs spécifiques à savoir :

- 1-Analyser les exigences de garantir qui bloquent l'accès aux crédits classiques
- 2-Analyser les procédures de sélection des clients à la COOPEC-AD/BENIN
- 3-Identifier les causes liées aux impayés à la COOPEC-AD/BENIN

Section 2 : Revue de littérature et démarche méthodologique de l'étude

Paragraphe 1 : Revue de littérature

La revue de littérature permet dans le cadre de toute recherche ou étude scientifique de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur le sujet ou dans le domaine abordé. L'objectif est de présenter les thèmes et expressions utiles à la compréhension de notre travail ainsi que les travaux antérieurs relatifs à notre sujet.

A- Clarification de quelques concepts

- **Notion de gestion**

Selon le petit Larousse 2008, la gestion est l'action ou la manière de gérer, administrer, organiser, diriger, et d'organiser quelque chose. Gérer c'est donc prévoir, administrer, organiser, diriger et contrôler.

La gestion est l'ensemble des procédures, des pratiques et des politiques mise en œuvre dans les entreprises et qui vise à assurer un fonctionnement satisfaisant. A cet effet elle se fonde sur la comptabilité qui permet non seulement de suivre le fonctionnement de l'entreprise par le biais du bilan et du compte de résultat, mais aussi d'étudier les coûts et les prix, d'établir des contrôles et des prévisions. L'objet de cette science appliquée est l'organisation. La démarche vers la recherche de l'efficacité n'est pas la même dans le secteur public que le secteur privé (Dictionnaire Economique, 1998).

*** Notion de crédit**

Le crédit du mot latin =creditum et credere = croire ; confiance qu'inspire quelqu'un ou quelque chose.

A. Silem et J. M. Albertrini (2002) le définit comme un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèce consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance.

*** Notion des impayés**

Les crédits impayés, douteux et litigieux constituent un groupe d'actif dénommé crédit en souffrance. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en donne les définitions suivantes :

- Les impayés sont des crédits non remboursés à l'échéance n'ayant pas l'objet d'une prolongation d'échéance ou de renouvellement.

Les crédits litigieux se présentent comme des crédits faisant l'objet d'une contestation donnant lieu à une procédure judiciaire et arbitrale. « Il y a donc impayé, lorsqu'à l'échéance le crédit n'est pas remboursé dans son intégralité (principal plus les intérêts). Selon la loi PARME, on en parlera d'impayé, que si le retard atteint trois (03) mois.

*** Coopérative d'Epargne et de Crédit**

C'est 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'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit.

*** Notion de microcrédit**

Le microcrédit a vu le jour au Bangladesh, en Asie, au début des années 80. C'est donc un concept relativement nouveau qui a connu un succès tel qu'il s'est rapidement propagé dans le monde entier y compris les pays développés. Son histoire a commencé en 1974 lorsque Muhammad Yunus professeur de l'économie à l'université de Chittagong au Bangladesh, constata que quelque dollars supplémentaire pouvaient éviter le pire au plus démunis tenaillé par la famille de l'époque il prêta 27 Dollars à des paysans très pauvres d'un village des environs de jobra et arracha 42 familles des mains des usuriers. Les prêts furent remboursés à partir de l'année 1976 et le conseil de microcrédit était né.

* Notion de créance

Pour G. Jacoud (2001), les créances correspondent aux financements que les établissements de crédit nous distinguons plusieurs types : les créances ordinaires, les créances en souffrances, les introuvables.

* Notion de risque

Le risque est un dommage dont la survenance est incertaine quant à sa réalisation ou la date de sa réalisation. Le risque crédit au niveau d'une institution financière est une notion très importante.

* Gestion de microcrédit dans IMF

La gestion est définie comme l'ensemble des procédures, des pratiques et des politiques mises en œuvre dans l'organisation afin d'assurer son bon fonctionnement. Ainsi la gestion de microcrédit passe par l'évaluation des besoins de la clientèle, la mise en place de crédit, son suivi et son recouvrement.

* Evaluation des besoins de crédit

Elle permet d'une part de vérifier le degré d'engagement des bénéficiaires dans le projet et d'une part de vérifier si la décision d'endettement peut être pleinement assurée par les demandeurs.

* La mise en place de crédit

Les fonds de crédit proviennent d'une part de l'épargne collectée auprès des membres et d'autre part de l'épargne externe.

* Epargne stratégique

Elle est constituée par une partie du montant des intérêts que paient les bénéficiaires sur leurs emprunts. Cette épargne a un caractère obligatoire et sera amoindrie aux bénéficiaires en fonction de leurs efforts de remboursement.

* Epargne volontaire

Elle s'apparente aux produits financiers classiques d'épargne qu'offrent les institutions financières à leur clientèle. Elle est remboursable selon les conditions qui la régissent et suivant le terme qui convient au souscripteur.

* Institution de Microfinance

C'est une organisation qui offre des services financiers à des personnes à revenus modestes qui n'ont pas accès ou difficilement accès au secteur financière formel.

* Microfinance

C'est un système d'offre de services financiers de proximité aux populations pauvres et économiquement actives.

Elle comprend toute une série de services et de produits financiers, dont notamment le prêt, l'épargne, l'assurance, et le transfert de fonds.

Le docteur Muhammad YUNUS la définit comme étant « l'ensemble des activités qui offrent des services financiers (services d'épargne et de crédit) aux populations pauvres des zones rurales et du secteur informel des milieux urbain et péri, exclues du secteur informel des milieux urbain et péri, exclues du secteur financier classique parce que peu solvables et ne constituant pas un secteur rentable et le plus souvent analphabètes ».

* Notion de taux d'intérêt

D'après Calkins et Al (2007), « l'intérêt sur un prêt est le montant d'un paiement (en espèce ou en nature) en supplément de la somme empruntée ou épargnée ».

De façon générale et aux yeux de tout le monde, l'intérêt est exprimé en pourcentage appelé taux d'intérêt. Ce taux d'intérêt permet de déterminer le montant additionnel à payer sur celui emprunté ou déposé.

Ghatak et Ingersent (2003) ont soutenu l'idée que, le taux d'intérêt permet de couvrir le taux d'opportunité, les coûts administratifs et de transactions, les risques de défaut de paiement. Il postule l'égalité suivante :

$I = a + b + c$ avec I= intérêt

a = coûts d'administration et de transactions

b = prime de risque

c = coûts d'opportunité

B- Point de connaissances antérieures

Selon Ngay-Munga (2005), formateur en microfinance, le premier responsable des impayés est l'IMF elle-même, si la cause est externe. Il stipule aussi que la situation des impayés est un monstre caché (dangereux pour l'IMF et il faut y prêter beaucoup d'attention). Il existe aussi les impayés volontaires, ce sont des cas où l'individu disposant des sommes dues, préfère en prolonger ultérieurement la durée de leur usage car, conscient qu'un remboursement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat de crédit. Contrairement à ceux qu'on pourrait penser, les remboursements retardés sont aussi dangereux que les créances irrécouvrables. Non seulement il est associé au retard de remboursement des coûts de recouvrement mais également, il fausse la programmation financière et peut entraîner la banque des déposants des SFD or, ces derniers contrairement à la banque classique ne sont pas généralement reliés à un prêteur de dernier ressort qui pourrait les financer.

Le fondateur du microcrédit, Muhammad YUNUS (2007), pense que : « les IMF ne sont pas des organisations caritatives ou humanitaires : elles visent l'équilibre économique de leurs activités. Pour autant, si leur objectif originel est la lutte contre la pauvreté, elles mettent en place un dispositif assurant leur indépendance financière. Ce résultat est atteint grâce à un travail de terrain assidu à une bonne connaissance de la population et des emprunteurs, à un suivi de proximité et à la mise en place de modes de remboursement adaptés, souvent sur un rythme hebdomadaire ».

Frantz Elysée (2007) pense que les objectifs poursuivis dans le cadre de la formation des agents doit leur permettre de comprendre le rôle et les responsabilités des officiers de crédits : acquérir les techniques de conduite de l'interview du client et analyser la capacité de remboursement, comprendre l'importance de suivi auprès du client.

Il ressort de ces propos que la formation des agents des IMF en microfinance a toute son importance en ce qui concerne l'encadrement des bénéficiaires des microcrédits. En effet, elle a un impact significatif sur le développement des compétences des agents en ce qui concerne la mise en place des microcrédits et l'encadrement des bénéficiaires.

Selon **Houndja** et **Houkanrin** (2009) dans l'étude de la contribution à une Gestion efficace du portefeuille de crédit dans les IMF : cas de PADME, ont montrés que pour montrer un dossier de crédit, les chargés de prêts doivent au-delà de la recherche des renseignements sur le promoteur, faire une analyse financière (calcul des ratios) adéquate pour réduire les risques d'insolvabilité du débiteur. Les IMF doivent donc introduire un cadre d'analyse systématique de projet dans leur évaluation des demandes de prêts sans mettre diligence dans l'analyse des dossiers et au décaissement des prêts. Ce serait également un moyen d'évaluer l'expertise de l'emprunteur dans les activités à financier. Ainsi, cette évaluation se révélera un déterminant important de la régularité de remboursement des crédits.

En effet, les chargés de prêts doivent se rendre sur les lieux d'activité des clients une semaine après le déboursement du crédit pour s'assurer de l'effectivité de l'investissement. De plus, les chargés de prêts doivent à l'aide de leur fiche de suivi se rendre sur les lieux d'exercice des activités des clients suivant une périodicité prédéfinie pour non seulement rappeler aux clients l'échéance mais également constater l'évolution du stock, écouter les clients et leur prodiguer des conseils au besoin.

Suivre efficacement le portefeuille de crédit pour garantir un bon dénouement des crédits.

La maîtrise du volume des impayés est un impératif de suivie pour une institution de micro-finance. Pour ce faire PADME doit mettre en œuvre des moyens pour minimiser les conséquences de défaillances (impayés) qui peuvent survenir malgré tout. Ainsi, ils ont suggérés à l'agence PADME de renforcer davantage les formations des promoteurs pour permettre une grande adhésion des clients. Ces formations faciliteraient une bonne maîtrise des techniques comptables par les promoteurs et par conséquent le respect de leurs comptes par les promoteurs et par conséquent le respect de leurs engagements vis-à-vis de PADME. La méthode d'évaluation des besoins en crédits des clients devra comporter au moins trois visites de chargés de prêts sur les lieux d'exercice de l'activité et au domicile de demandeur de crédit avant de passer le dossier en comité de crédit. Ceci lui permettra de jauger par des questions contradictoires la capacité réelle du client à rembourser le montant qu'il sollicite. De plus il faut accentuer l'enquête de mortalité pour avoir la maximum d'information sur ce client en vue de ne pas mal traiter son dossier.

Selon **Ataligbo** et **Lanmlinkpo (2012)** dans l'étude de la contribution à l'amélioration de la gestion du portefeuille de crédit dans les IMF : cas du PADME, ont montrés que les dirigeants doivent motiver les charges de prêts en leur accordant des primes et avantages pouvant les inciter à plus d'ardeur et de rigueur dans le suivi des clients.

Aditigoto et **Konon** ont montrés dans l'étude de la contribution à la gestion et au recouvrement dans une IMF : cas d'APHEDD-BAVEC qu'un suivi efficace de crédit réduit les retards et les créances douteuses. Le suivi du remboursement des crédits décaissés est une fonction très importante qui incombe à l'agent de crédit. A cet effet, l'agent de crédit vérifie et s'assure que l'emprunteur respecte normalement les conditions contractuelles liées au crédit. Dans ce cadre et doit faire des visites inopinées aux groupements, sachant que les heures de remboursement de ceux-ci sont consignées dans leur dossier.

Il doit s'assurer de l'utilisation rationnelle du crédit afin d'éviter les détournements d'objet. Il vérifie de même que le crédit accordé aux membres est réellement utilisé pour l'objectif déclaré lors de la constitution des dossiers. Si l'agent de crédit constate des cas de détournement des visites de suivi, il le signale au gérant pour dispositions urgentes à prendre. Il convient de préciser que l'activité de suivi soit complète.

Selon **Bruno K. Noumonvi (2009)** dans l'étude de la contribution du processus d'octroi de crédit dans les institutions de micro finance : cas du PADME montré que le chargé de prêt ne doit pas accorder du crédit uniquement à partir des besoins exprimés par le client. Il doit plutôt le faire en tenant compte des surestimations de ce dernier, car les clients se préservant contre une réduction du montant indiqué dans leur demande, avancent des sommes assez élevées par rapport à leur besoin réel. Le chargé de prêts doit donc réduire ce montant. Il détermine un plafond pour le crédit à octroyer en fonction du besoin du client pour minimiser le risque. Par exemple, une demande de crédit portant sur un montant de 1 000 000 F CFA sera peut-être accordée pour 700 000 F CFA ou 800 000 F CFA. Mais cette règle doit être le plafonnement arbitraire du montant.

C- Hypothèses de l'étude

Pour atteindre les objectifs ci-dessus visés nous avons formulé les hypothèses ci-après :

1. Hypothèse liée au problème spécifique PS1

Les exigences de garantie constituent un blocage aux crédits classiques.

2. Hypothèse liée au problème spécifique PS2

Les difficultés de gestion de la COOPEC-AD sont la conséquence d'une mauvaise sélection des clients.

3. Hypothèse liée au problème spécifique PS3

Le détournement de l'objet de crédit et la mauvaise politique de recouvrement de crédits sont à la base des impayés.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche

Dans le but d'atteindre notre objectif général qui est d'analyser la gestion de crédit, nous adapterons une méthodologie qui se présente comme suit :

- Les outils de collecte des données
- Les techniques d'échantillonnage
- Les outils d'analyses des résultats

A- Les outils de collecte des données

1- Recherche documentaire

C'est un outil préliminaire de collecte des données destinées à nous éclairer sur tous les contours de notre thème. A cet effet, divers ouvrages et mémoire des années antérieures ont été consultés. Nous avons également étudié les documents officiels de la COOPEC-AD/BENIN pour favoriser la collecte des données nécessaires à une compréhension des différents aspects du thème.

2- Le questionnaire d'enquête

C'est une série de questions qui a été formulée pour une enquête adressé aux clients de COOPEC-AD/BENIN dans le but de vérifier les hypothèses formulées antérieurement.

3- Les enquêtes directes

Nous avons eu des entretiens avec le responsable de l'agence. Ces entretiens ont permis de recueillir des informations concernant les étapes d'octroi de crédit et les politiques de recouvrement de ceux-ci.

4- Technique d'échantillonnage

Il s'agit d'une stratification de la population à étudier. La taille de cette population de base et nos ressources limitées nous ont amenés à procéder à un sondage exhaustif dont l'échantillon a été prélevé par tirage aléatoire. Cet échantillon a une taille de 37 individus dont 23 agents de COOPEC-AD/BENIN et 14 clients en situation d'impayés. Il est réparti comme l'indique le tableau ci-dessous.

Tableau N°3 : Effectif des unités d'enquêtes par catégorie

Catégorie	Cadre	Agent de maîtrise	Agent d'exécution	Clients impayés	Total
Fréquences absolues	01	08	14	14	37

Nous avons procédé à un tirage aléatoire, pour assurer la représentativité de notre échantillon. Cet échantillon nous a permis d'avoir des informations qualitatives et quantitatives utiles dans le cadre de notre étude.

B- Les outils d'analyse des résultats

1. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse 1

L'analyse des données recueillies auprès des clients grâce à des enquêtes sera faite à partir des fréquences relatives d'une série statistique.

2. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse 2

Pour une représentation synthétique des données obtenue auprès du personnel, nous avons des tableaux statistiques retraçant les fréquences relatives et absolues de différentes variables afin de permettre une bonne analyse et une meilleure vérification de l'hypothèse.

3. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse 3

Les données seront recueillies par entretien directe avec les clients. Dans cette perspective l'analyse des données sera faite à base des tableaux statistiques.

C- Seuils de décision pour la vérification des hypothèses

Avant l'analyse des résultats il convient de rappeler ici le seuil de décision. Toutes les données recueillies auprès des individus de notre échantillon qui auront atteint au moins 51% des avis seront identifiés comme les vraies causes. De plus comme les résultats d'entretien ont suivis les tendances générales des données mobilisées par le questionnaire, la vérification des hypothèses s'accroîtra beaucoup plus sur les pondérations des intentions réponses possible consignés dans les tableaux de dépouillement.

D- Les contraintes du terrain

1- Les difficultés rencontrées

Cette étude ne s'est réalisé » sans difficultés.

Une première difficulté rencontrée au cours de notre stage est que nous n'avons pas accès à la médiathèque pour consulter les anciens mémoires traitant la gestion de crédit.

Une deuxième difficulté est la non disponibilité du personnel de COOPEC-Ad/BENIN à nous accorder beaucoup de leur temps.

Malgré ces difficultés, nous avons pu obtenir des données nécessaires à la vérification de nos hypothèses.

2- Limites des données recueillies

Les limites sont inhérentes à la qualité et à la fiabilité des informations recueillies. Compte tenu du caractère complexe de notre étude et des informations sensible dont nous avons besoin, toutes les données collectées ne sont pas fiables. Nous avons tenu compte de tout cela pour la vérification des hypothèses.

CHAPITRE 3 :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Ce dernier chapitre nous permettra de présenter les données recueillies à COOPEC-AD/BENIN de les analyser pour la vérification des hypothèses retenues, de faire ressortir nos critiques puis de formuler des suggestions pour une bonne gestion et un bon recouvrement de crédit.

Section 1 : Présentation des données, analyser les données résultats

Dans cette section, nous allons faire la présentation des données, l'analyse des résultats et la validation des hypothèses.

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des hypothèses élaborées.

1. Les exigences de garanties du crédit

Tableau N°4 : Répartition selon le montant de crédit exigeant de garantie réelle

Montant du crédit	Effectifs	Fréquences %
100 000 à 200 000	05	35,71
200 000 et plus	09	64,29
Total	14	100

Sources : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Les résultats contenus dans ce tableau montrent que 64,29% des enquêtés estiment que tout crédit excédant 200 000 F CFA exige une garantie réelle et 35,71% des enquêtés montrent que tout crédit \leq 200 000 F CFA n'exige aucune garantie réelle.

Tableau N°5 : Répartition des enquêtés selon le financement de projet

Eléments	Effectifs	Fréquences %
Nouveau projet	02	14,29
Ancien projet	12	85,71
Total	14	100

Sources : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Il ressort de ce tableau que 85,71 % des clients défaillants estiment que le crédit est accordé aux anciens projets et 14,29 % estiment que le crédit est accordé aux nouveaux projets.

Tableau N°6 : Répartition des enquêtes selon le type de garantie donné par les clients

Types de garanties	Effectifs	Fréquences %
Compte DAV	08	57,14
Hypothèque sur immobilier	04	28,57
Autre garantie	02	14,28
Total	14	100

Sources : Résultat de nos enquêtes

Commentaire

Le tableau N°6 indique 57,14 des clients interrogés ont mis en en garantie leur compte DAV, 28,57% des clients ont donnée en garantie les terrains, et 14,28% ont accordé le salaire avant de contacter des crédits.

2- les procédures de sélection des clients à la COOPEC-AD/BENIN

Pour sélectionner un client à la COOPEC-AD les Chargés de prêts recueillent des informations relatives au fonctionnement de l'activité du bénéficiaire. Ils font le traitement des informations recueillies à travers le calcul de quelques ratios financiers tels que : le ratio de capacité de remboursement, le ratio de participation de l'entrepreneur, et le ratio de fonds de roulement. Après tout calcul, le ratio de capacité de remboursement (montant disponible/montant d'échéance) doit être ≥ 2 % dans le cas contraire la capacité de remboursement du bénéficiaire est insuffisante. Il faut noter que le ratio de participation de l'entrepreneur (RPE = capitaux propres/actif total) doit être ≥ 35 % et le ratio du fonds de roulement doit être aussi ≥ 1 %. Si ces trois ratios financiers respectent les normes le dossier est validé. Il y a aussi la visite inopinée des Chargés de Prêts pour constater l'existence de l'activité du bénéficiaire. Mais

dans le cas où les Chargés de Prêts infirment les informations qui leur sont fournies, le dossier est rejeté.

Tableau N°7 : Avis des CP sur les ratios financiers

Ratios	Effectifs	Fréquences %	Avis des CP
Ratios financiers qui respectent les normes	09	64,29	Favorable
Ratios financiers qui ne respectent pas les normes	05	35,71	Favorable
Total	14	100	-

Source : Résultat de nos enquêtes

L'analyse du tableau N°7 montre que 64,29 % des dossiers des clients dont leurs ratios respectent les normes ont reçu un avis favorable des CP, tandis que 35,71 % des dossiers dont leurs ratios ne respectent pas les normes ont aussi reçu un avis favorable des CP. Malgré que les ratios financiers des 64,29 % des dossiers qui respectent les normes, il y a toujours défaillance au niveau des clients.

Tableau N°8 : Répartition des enquêtés selon que la valeur de la garantie doit être le double du montant sollicité par le bénéficiaire

Réponses	Effectif	Fréquences %
Oui	08	57,14
Non	06	42,86
Total	14	100

Sources : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse de ce tableau montre que 57,14 % des clients défaillant estiment que la valeur de la garantie réelle doit être le double du montant sollicité par le bénéficiaire et 42,86 % des clients défaillant estiment le contraire. Il faut noter que le remboursement de crédit ne se repose pas sur la garantie, mais la garantie vient renforcer le crédit.

Tableau N°9 : Répartition des enquêtés selon autres procédures de sélection de dossiers

Réponses	Effectifs	Fréquences %
Oui	10	71,43
Non	04	28,57
Total	14	100

Source : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse du tableau n°9relèves que 71,4 % des clients estiment que les CP font une descente inopinée sur le terrain pour constater l'existence de leurs activités et 28,57 % estiment le contraire. Mais dans le cas où les chargés de prêts infirment les informations qui leur sont fournies par le bénéficiaire, le dossier est rejeté.

3- Les causes des impayés

Tableau N°10 : Répartition des impayés

Période	2021	2013	2014
Impayés	669089	818436	908344

Source : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Ce tableau nous montre que les impayés augmentent de 2012 à 2014.

Tableau N°11 : Répartition des enquêtés selon les causes liées aux impayés

Causes supposées	Effectifs	Fréquences %
Mauvaise politique de recouvrement	01	07,14
Détournement de l'objet de crédit	08	57,14
Autres causes	05	35,72
Total	14	100

Source : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse du tableau montre 07,14 % des clients en impayés est dû à la mauvaise politique de recouvrement ; et 57,14 % des enquêtes estiment quant à eux que c'est le détournement de l'objet de crédits qui est à la base des impayés ; et enfin 35,72 des enquêtés expriment d'autres causes.

Tableau N°12 : Répartition des enquêtés selon autre causes liées aux impayés

Autres causes	Effectifs	Fréquences %
Lenteur Administrative	01	07,14
Crédit obtenu ailleurs	02	14,29
Mévente	02	14,29
Total	05	35,72

Source : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse de ce tableau relève que 07,14 % des clients défaillant apprécient la satisfaction au crédit qui leurs sont octroyés tandis que 28,57 % n'apprécient pas. De manière générale, les problèmes évoqués par ces derniers se situent au niveau de la lenteur administrative, du retard de décaissement de crédit, le montant élevé du montant de garantie, insuffisance du montant octroyé. Il faut aussi noter que certains clients défaillants obtiennent de crédits dans d'autres structures de crédit de la place ; d'autres évoquent la mévente, la maladie. Tous ces éléments sont de nature à influencer le bon remboursement de crédit.

Paragraphe 2 : Synthèse et validation des hypothèses

Dans cette partie nous allons faire la synthèse de nos tableaux et enfin nous procédons à la validation des hypothèses.

A- Synthèse

L'analyse des résultats sera faite par rapport aux problèmes spécifiques à partir des conclusions de nos analyses.

Il ressort du tableau 4 que 64,29 % des enquêtés estiment que tout crédit excédant 200 000 F CFA exige une garantie réelle.

Il ressort du tableau 5 que 85,71 % des enquêtés estiment que COOPECAD/BENIN accorde de crédit aux anciens projets.

Le tableau N°6 indique que 57,14 % des clients interrogés ont mis en garantie leur compte DAV, 28,57% des clients ont donné en garantie les terrains, et 14,28 % ont accordé le salaire avant de contracter des crédits.

L'analyse du tableau N°7 montre que 64,29 des dossiers des clients dont leurs ratios financiers respectent les normes sont en défaillances.

L'analyse de ce tableau montre que 57,14 des clients défaillant estiment que la valeur de la garantie réelle doit être le double du montant sollicité par le bénéficiaire.

L'analyse du tableau N°9 relève que 71,43 % des clients estiment que les CP font une descente inopinée sur le terrain pour constater l'existence de leurs activités.

L'analyse du tableau 10 montre que les impayés croissent de 669 089 F CFA en 2012 à 908 344 en 2014.

L'analyse du tableau N° 11 montre que 64,28 % des enquêtés estiment que c'est le détournement de l'objet de crédits qui est à la base des impayés.

L'analyse du tableau N° 12 relève que 28,29 des clients défaillant n'apprécient pas la satisfaction de crédit octroyé. De manière générale, les problèmes évoqués par ces derniers se situent au niveau du retard de décaissement de crédit, le montant élève du dépôt de garantie, insuffisance du montant octroyé. Tous ces éléments sont de nature à influencer le bon remboursement de crédit.

B- Validation des hypothèses

1) Validation de l'hypothèse spécifique N°1

Les analyses relèvent que le manque de garanties constitue un blocage aux crédits classiques à la COOPEC-AD/BENIN. Ainsi l'**hypothèse N°1 est confirmée.**

2) Validation de l'hypothèse spécifique N°2

Selon les résultats 64,30 % de nos analyses montrent que malgré les conditions de sélection de dossiers, COOPEC-AD/BENIN enregistre les cas d'impayé. Alors l'hypothèse N° 2 est confirmée.

3) Validation de l'hypothèse spécifique N°3

Les analyses relèvent que le détournement de l'objet de crédit est à la base des impayés. Ainsi l'hypothèse N° 3 est confirmée.

Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre

Dans cette section nous allons émettre nos suggestions et proposer les conditions de mise en œuvre.

Paragraphe 1 : Suggestions

Sur la base des informations reçues auprès des clients, nous retenons qu'il faut :

- ✓ Améliorer les exigences de garanties qui bloquent l'accès au crédit classique ;
- ✓ Améliorer les procédures de sélection des clients en ajoutant quelques ratios financiers (Ratios de marge brute, Ratios de consommation du client) pour éliminer les mauvais emprunteurs ;
- ✓ Renforcer le suivi des clients pour éviter le détournement de crédit de leur objet ;
- ✓ Recruter des chargés de prêts pour assurer une gestion performante de ses activités ;
- ✓ Sensibiliser les bénéficiaires sur les risques encourus lorsqu'ils ne remboursent pas à l'échéance.

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre des suggestions

La mise en œuvre des suggestions permettra à COOPEC-AD/BENIN doit :

- Rendre l'accès facile et rapide à la clientèle ;
- Renforcer la formation des chargés de prêts pour une étude minutieuse des dossiers des clients ;
- Recruter des Agents de Recouvrement (AR) pour le suivi des crédits accordés et pour le recouvrement des crédits en souffrance.

CONCLUSION

La politique de crédit de la COOPEC-AD/BENIN paraît adapter aux réalités sociologiques de notre pays car la mission d'une institution de microfinance est de permettre l'accès au service financier des populations exclues du système bancaire classique de façon performante et pérenne. Les travaux effectués dans cette institution de microfinance nous ont permis de constater que la politique de gestion de crédit mise en place comporte des insuffisances qui méritent une étude. C'est d'ailleurs ce qui a motivé le présent travail. A cet effet, nos investigations nous ont permis d'identifier que COOPEC-AD/BENIN fait la collecte de l'épargne et de la tontine des agents à la capacité de financement et sa redistribution aux agents à besoin de financement.

Mais les clients s'intéressent plus à l'avance sur tontine que le crédit classique. Alors nous nous sommes adressé aux clients pour savoir les raisons qui les motivent à être incités à l'avance sur tontine. Nous avons relevé que les exigences de garantie constituent un blocage aux crédits classiques ; les difficultés de gestion de la COOPEC-AD sont la conséquence d'une mauvaise sélection des clients ; et le détournement d l'objet de crédit ; la mauvaise politique de recouvrement de crédit sont à la base des impayés.

Pour remédier à ces problèmes et améliorer de manière sensible la gestion de crédit à la COOPEC-AD/BENIN, il urge d'augmenter les charges de prêt, et les agents de suivi sur le terrain et d'améliorer les exigences de garantie qui bloquent l'accès au crédit classique pour permettre l'accès facile et rapide aux clients. Notre travail a donc consisté à faire des suggestions et à prouver que leur mise en application est bien qu'elle permettra une amélioration sensible de la gestion de crédit octroyé par l'institution.

Toutefois nous devons souligner qu'aucune œuvre humaine n'étant parfaite, nous n'avons pas la prétention d'avoir épuisé entièrement la problématique d'une gestion de crédit à la COOPEC-AD/BENIN.

Malgré ce tour d'horizon, le présent thème ne peut à lui seul aborder tous les aspects liés au microcrédit. C'est ainsi que les problèmes liés au recouvrement de crédit ; la gestion de risque et impacte de l'évaluation de crédit sur les performances de remboursement, peuvent faire l'objet d'autres pistes ce recherche.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ABANTE et DOONOU « gestion de crédits dans les institutions de financement des projets : cas du Fonds National de Promotion de l'Entreprise et de l'Emploi des Jeunes (FNPEEJ) » Mémoire de fin de formation de maîtrise, FASEG (2010).

ADITIGOTO et KONON « contribution à la gestion et au recouvrement de crédit dans une IMF : cas D'APHEDD-BAVEC ». Mémoire de fin de formation du cycle I université d'Abomey-Calavi, FASEG (2012).

ATALIGBO et LANMLINKPO « contribution à l'amélioration de la gestion du portefeuille dans les IMF : cas du PADME ». Mémoire de fin de formation de maîtrise, FASEG (2012).

Bruno K. NOUMONVI « Etude du processus d'octroi de crédit et la validité sociale des institutions de microfinance : cas du PADME ». Mémoire de maîtrise es-science économique (2009).

CALKINS Et Al (2007) « l'intérêt sur un prêt est le montant d'un paiement (en espèce ou en nature) en supplément de la somme empruntée ou épargnée ».

ELYZEE Frantz (2007) « Développement, qu'en sais tu ? », Paris, 39 pages

G. JACOUD (2001) « les créances correspondent aux financements que les établissements de crédit consentent aux financiers résidents ».

GANE-BANG Dédé Mirella (2009) « sécurisation des microcrédits aux plus pauvres mise en place par la Coopérative Chrétienne d'Epargne et de Crédit » ENAM.

GHATAK et INGERSENT (2003) « ont soutenu l'idée que, le taux d'intérêt permet de couvrir le taux d'opportunité ».

HOUNDJA et HOUNKANRIN « contribution à une gestion efficace du portefeuille de crédit dans une IMF : cas de PADME ». Mémoire de fin de

formation de maitrise, FASEG (2009). La viabilité sociale des institutions de micro finance : cas du PADME ». Mémoire de maitrise es-sciences économiques (2009).

Moussoubaou NANSIROU et Noëlie K. KPADONOU (2014) « Gestion de crédit dans le système financier décentralisé ». Cas de CLCAM D'ABOMEY-CALAVI. Mémoire de fin de formation du cycle I, université d'Abomey-Calavi, FASEG.

Prospectus de COOPEC-AD/BENIN

NGAY-MU GA (2005) « Gestion des impayés dans une IMF (COOPEC) » SILEM Ahmed et ALBERTINI Jean-Marie (2004) « Lexique des termes économiques » Paris, Dalloz, 8^{ème} édition, 651 pages.

WAMPFLER Betty (2001) « La micro finance au Niger » BIM (2014).

II-WEBOGRAPHIQUE

www.memoireenligne.org

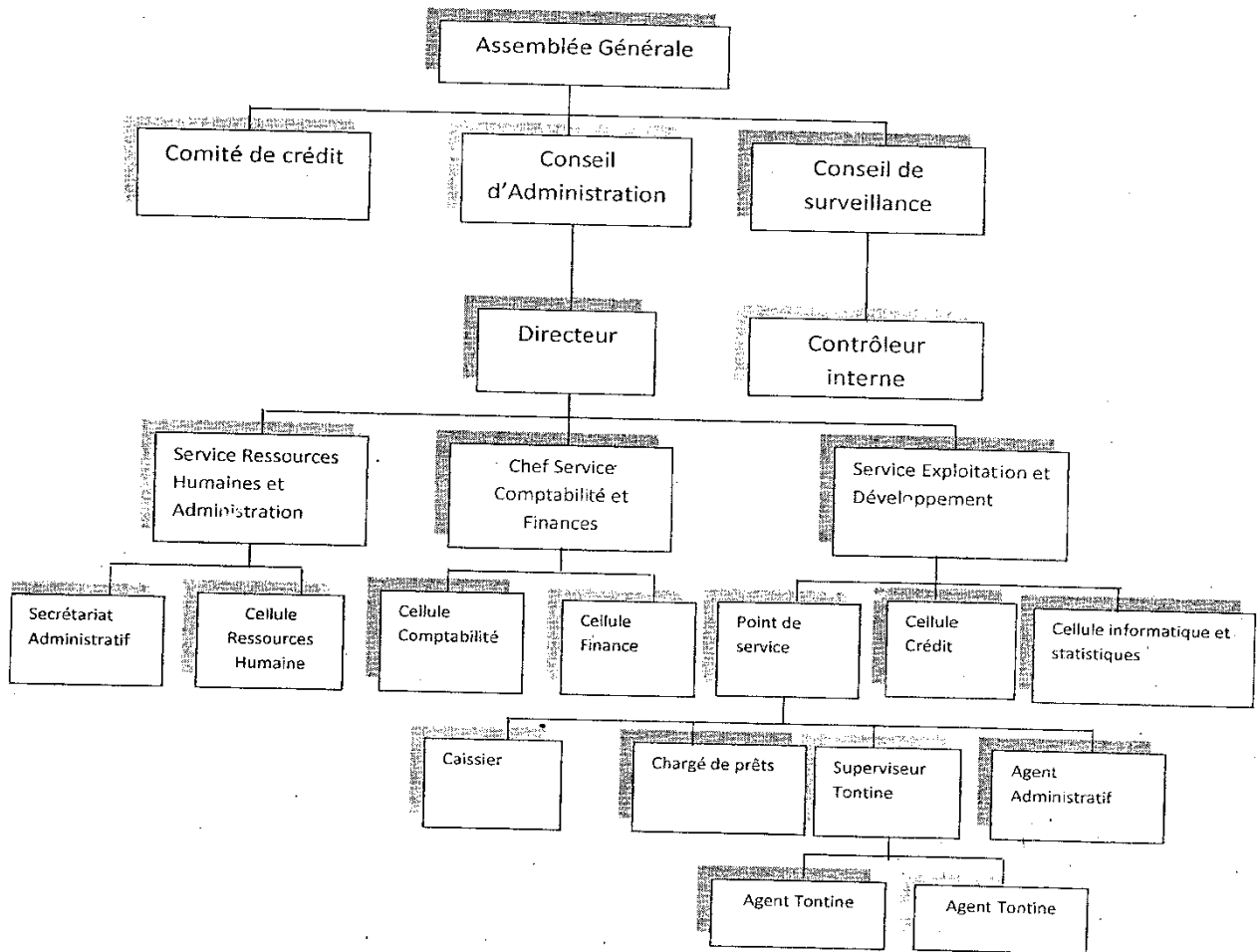
www.scholar.google.com

www.lamicrofinance.org

www.ridifec.org

ANNEXES

L'ORGANIGRAMME ADMINISTRATIF DE LA COOPEC-AD/BENIN



Questionnaire

Monsieur /Madame, bonjour

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire professionnel à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG), nous avons choisi de travailler sur le thème « LA GESTION DE CREDIT DANS LE SYSTEME FINANCIER DECENTRALISE : cas de COOPEC-AD/BENIN ». Pour bien mener cette étude, nous vous prions de bien vouloir consacrer un bout de votre précieux temps pour répondre aux questions ci-après en cochant la case correspondante à votre réponse.

1) Quel est le montant de crédit minimum exigeant de garantie réelle à la COOPEC-AD/BENIN ?

100 000 à 200 000 200 000 et plus

2) Quels sont les projets financés par COOPEC-AD/BENIN ?

Nouveau projet Ancien projet

3) Quels types de garantie avez-vous déposé ?

Compte DAV Hypothèse sur immobiliser Autre garantie

4) Quel doit être la valeur de la garantie déposée par le bénéficiaire ?

Egal au montant sollicité Double du montant sollicité

5) Comment les CP vous rendent ils visite ?

Visite sur rendez-vous Visite inopinée

6) Quelles sont les causes liées aux impayés ?

Mauvais politique de recouvrement

7) Y a-t-il autres causes liées aux impayés ?

Oui

Non

8) Si oui, lesquelles ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

TABLE DES MATIERES

DEDICACE 1.....	ii
DEDICACE 2.....	iii
REMERCIEMENT	iv
LISTE DES SIGLES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL	5
Section 1 : Présentation générale de la COOPEC-AD/BENIN	5
Paragraphe 1 : Historique, ressources et activités de la COOPEC-AD/BENIN.....	5
A-Historique de la COOPEC-AD/BENIN.....	5
B-Ressources matérielles, humaines et financières.....	6
C-Activités.....	7
1-L'épargne.....	7
1-1-Le dépôt à vue (DAV).....	7
1-2-L'épargne sur livret (EL)	8
1-3-L'épargne bloquée (EB)	8
1-4-Le dépôt à terme (DAT)	8
1-5-La tontine individuelle.....	9
2-Le crédit	9
3-Les tontines.....	10
Paragraphe 2 : Structure Organisationnelle et fiche signalétique.....	10
A-Structure Organisationnelle.....	10
B- L'Assemblée Générale (AG).....	11
1-Le Conseil d'Administration (CA)	11
2-Le Conseil de Surveillance (CS).....	12
3-La Direction Générale.....	12
4-Les organes techniques.....	13
4-1-Les services administratif et ressources humaines.....	13
4-2-Le service exploration et développement.....	13
4-3-Le service comptabilité et finance.....	14
4-4-Le service informatique et statistique	15
5-Le comité de crédit.....	16
Section 2 : Déroulement du stage.....	16
Paragraphe 1 : Travaux effectués lors de notre stage.....	16

Paragraphe 2 : Difficultés rencontrés lors du stage.....	17
1-Difficultés rencontrées	17
CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE	
L'ETUDE.....	19
Section 1 : Problématique et Objectif.....	19
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude.....	19
A-Problématique.....	19
B-Intérêt de l'étude.....	20
Paragraphe 2 : Objectif de l'étude.....	21
A-Objectif général.....	21
B-Objectif Spécifique.....	21
Section 2 : Revue de littérature et démarche méthodologie de l'étude.....	21
Paragraphe 1 : Revue de littérature.....	21
A-Clarification conceptuelle	21
B-Point de connaissances antérieures.....	25
C-Hypothèses de l'étude.....	27
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche	28
A- Les outils de collecte des données	28
1- Recherche documentaire.....	28
2- Le questionnaire d'enquête	28
3- Les enquêtes directes	28
4- Technique de l'échantillonnage.....	29
B- Les outils d'analyse des résultats.....	29
1. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse N°1.....	29
2. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse N°2.....	29
3. Outils d'analyse des résultats de l'hypothèse N°3.....	29
C-Seuils de décision pour la vérification des hypothèses.....	30
D-Les contraintes du terrain	30
1- Les difficultés rencontrées	30
2- Limites des données recueillies.....	30
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	32
Section 1 : Présentation des données, analyse des résultats et validation des hypothèses.....	32
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats	32
1. Les exigences de garanties du crédit classique	32
2. Les procédures de sélection des clients à la COOPEC- AD/BENIN.....	33

3. Quelles sont les causes des taux d'impayés à la COOPEC-AD/BENIN ?.....	35
Paragraphe 2 : Synthèse et validation des hypothèses	36
A- Synthèse	36
B- Différents point de validation des hypothèses.....	37
Section 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre	38
Paragraphe 1 : Suggestions.....	38
Paragraphe 2 : conditions de mise en œuvre des suggestions.....	38
CONCLUSION.....	40
REFERENCES BIOGRAPHIQUES	41
ANNEXE	A
TABLE DES MATIERES.....	D