

REPUBLIQUE DU BENIN

&&&&&&

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

&&&&&&&&&&&&



UNIVERSITE D'ABOMEY – CALAVI

&&&&&&&&&&&&



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

OPTION : Gestion

FILIERE : Comptabilité Audit et
Contrôle de Gestion

Thème :

**LA GESTION DU RISQUE-CREDIT DANS LES IMF :
ANALYSE SECTORIELLE ET PERSPECTIVE
D'AMELIORATION : CAS DE LA CLCAM 3A/AGENCE
AKPRO-MISSERETE**

Présenté par :

LALY Djidjoho Roland

&

AKINOCHO Manzouk

Sous la direction de :

Maître de stage :

Maître de Mémoire :

Mme Aurore d'ALMEIDA
Chef d'agence de la CLCAM 3A
Akpro-Misséréte

Dr. Maxime J. C. HOUNYOVI
Enseignant Chercheur à la FASEG/UAC

Septembre 2015

AVERTISSEMENT

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

DEDICACE I

Je dédie ce travail a :

- ✓ A la mémoire de mon très cher défunt père HOTONOU DOSSOUGBE, qui grâce à sa collaboration, sa détermination dans le travail ; m'a inscrit à l'école et ma soutenue aux prix de sacrifices inoubliables et qui n'a pas pu voir ce que je suis devenu aujourd'hui. Je prie le Seigneur, pour que son âme repose en paix (amen) .

- ✓ A ma mère Rébecca Assiba AGBOMENOU KPOVIESSI pour ses soutiens ; ses peines ; conseils, et surtout sa confiance en moi.

- ✓ Les grands frères et sœurs a différent niveau, leur soutien pour moi soit fracturable.

- ✓ Tous ceux qui ont porté à cœur la réussite de mes études.

- ✓ Tous ceux qui de près ou de loin m'entourent d'amour et de sympathie.

- ✓ Et tous ceux-là que je n'ai pas pu citer ici puisque la liste est longue.

Merci

Roland Djidjoho LALY

DEDICACE II

Je dédie ce travail :

- ✓ A mon père ALAMOU MANZOUROU AKINOCHO et à ma mère RABIATOU MADJIDI pour tous les sacrifices et peines consenties dans le souci de me voir réussir.
 - ✓ A mes oncles ABDOULAYE BOURAIMA et GANIOU BOURAIMA pour leur soutiens et conseils répétés.
 - ✓ A mes frères et sœurs AMIROU, SORBOU, MOUTIATH, AKIM, FAWADIL, MALIKATH, KAFILATH et surtout ISLAMIATH AKINOCHO et son mari SALIOU ADEKAMBI pour leur soutien affectifs.
 - ✓ Tous ceux qui ont porté à cœur la réussite de mes études.
 - ✓ Tous ceux qui de près ou de loin m'entourent d'amour et de sympathie.
AKINOCHO ROUKIATH et son mari; MADJIDI Koubourath Awèlé et MADJIDI Nanan...
 - ✓ Et tous ceux-là que je n'ai pas pu citer ici puisque la liste est longue. Merci infiniment

Manzouk AKINOCHO

REMERCIEMENTS

Ce travail a été le fruit de la contribution et de la collaboration indéfectible de certaines personnes auxquelles nous tenons à adresser nos sincères remerciements :

- ✓ Au Pr IGUE Charlemagne, doyen de la faculté ;
 - ✓ Au Dr HOUNYOVI Jean Claude Maxime, un directeur de mémoire d'un dévouement exceptionnel à la cause estudiantine .Recevez ici toute notre gratitude ;
 - ✓ Tous les professeurs de la FASEG/UAC pour l'enseignement de qualité dont ils nous ont gratifiés ;
 - ✓ Messieurs les membres du jury pour avoir accepté consacrer leur précieux temps pour juger ce mémoire. Les critiques et suggestions que vous formulerez seront les bienvenues et contribuerons à l'amélioration de travail.
 - ✓ Monsieur le Directeur Général de la CLCAM ;
 - ✓ Tous les personnels de la CLCAM pour leur accueil et l'ambiance de travail.
- Tous ceux qui de près ou de loin, ont contribué à la réalisation effective de ce mémoire. Nous leur témoignons notre profonde gratitude.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION

AG	: Assemblée Générale
APE	: Agent Permanent de l'Etat
BCEAO	: Banque Central des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA	: Conseil d'Administration
CAR	: Comité d'Animation et de Reconnaissance
CA	: Comité de Crédit
CD	: Comité de Déblocage
CEE	: Crédit Epargne avec Education
CLCAM	: Caisse Locales de Crédit Agricole Mutuel
CNCA	: Caisse Nationale de Crédit Agricole
CODEL	: Comité de Délégation
COOPEC	: Coopérative d'Epargne et de Crédit
CRCAM	: Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel
CS	: Conseil de Surveillance
CVEC	: Caisse Villageoises d'Epargne et de Crédit
DTR	: Délégations Techniques Régionales
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FECECAM	: Franc des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
IMF	: Institutions de Micro Finance
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
SE	: Secrétaire Exécutif
STF	: Secrétariat Technique de la Faitière
URCLCAM	: Union Régionale des Caisses Locale de Crédit Agricole Mutuel.

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau 1</u> : Evolution du taux de portefeuilles classés à risque de 2012 à 2014	39
<u>Tableau 2</u> : Evolution du taux de perte sur créance de 2012 a 2014.....	45
<u>Tableau 3</u> : Evolution des impayés de 2012 a 2014.....	45
<u>Tableau 4</u> : Taux des impayés selon les secteurs d'activités	49

LISTES DES GRAPHIQUES

<u>Graphique1</u> : Evolution du taux de portefeuille à risque et du taux de perte sur créance.....	46
<u>Graphique2</u> : Evolution du montant et du pourcentage d'accroissement des impayés	47
<u>Graphique 3</u> : Evolution annuelle des impayés par secteur d'activités	49

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE	5
SECTION 1 : GENESE DE LA CREATION DE LA CLCAM.....	5
SECTION 2 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET ACTIVITES DE LA CLCAM.....	13
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	24
SECTION 1 : PROBLEMATIQUE, INTERET DE L'ETUDE, OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE L'ETUDE	24
SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	29
CHAPITRE III : PRESENTATION DES DONNEES ; ANALYSES DES RESULTATS ; VERIFICATIONS DES HYPOTHESES ET ELEMENTS DU DIAGNOSTIC ET DES SUGGESTIONS	43
SECTION 1 : PRESENTATION DES DONNEES ; ANALYSES DES RESULTATS ET VERIFICATIONS DES HYPOTHESES	44
SECTION 2 : ELEMENTS DU DIAGNOSTIC ET SUGGESTIONS	52
CONCLUSION :.....	56
REFERENCES BIBLIOGRAPHIES :	59

INTRODUCTION

Dans les années 1980 ; les Institutions de micro finance (IMF) ont connu un essor considérable suite à la crise des systèmes de financement classique (banque) et l'adaptation de leurs offres aux besoins et attentes des populations. En effet, les IMF sont apparus comme des alternatives nouvelles de financement capable d'assurer la mobilisation de l'épargne et un service financier plus étendu surtout de proximité aux populations. A l'instar des autres pays de l'Afrique, le Bénin a connu une éclosion des initiatives de création de mutuelles d'épargnes et de crédit sous diverses formes répondre au mieux aux multiples besoins des populations défavorisées.

La micro finance est désormais considérée comme un outil efficace dont les gouvernements des pays en développement peuvent se servir pour lutter contre la pauvreté qui caractérise leur peuple. Et pour atteindre cet objectif, les IMF se sont données pour mission de participer au développement économique à la base, à travers le financement des micros, petites et moyennes entreprises.

Cependant, cette activité n'est pas sans risque car les ressources qu'elles mettent à la disposition de leurs clients ne sont rien d'autre que celles collectées des autres clients. Parlant de ce risque, **KIVAVA MUKENGA** (2008) affirme ce qui suit : « **En accordant de crédit ; l'institution financière court des risques qui sont déterminés soit par la qualité de l'emprunteur, soit par l'évolution économique générale, soit encore par la structure financière de l'institution** ». Il ressort ses paroles que les **IMF** évoluent dans un environnement économique et financier très glissant qui leur faut contrôler et maîtriser.

Au nombre des institutions financières de ce secteur, figure la Faîtière des Caisses d'Epargne de Crédit Agricole Mutuelle de Bénin : la **FECECAM BENIN**. La **CLCAM** est reconnue tant en couverture géographique qu'en nombre d'année d'expériences. Cependant, elle est confrontée à un problème de gestion des risques. Des observations de stage et rapports d'activités de ladite

institution, on remarque à la fois une recrudescence et une gestion globale des impayés. Cette manière de gérer est sujette à beaucoup de moyens en termes de temps et de ressources financières pour l'institution. Aussi, elle ne permet pas de situer à quel groupe ou cible attaché chaque client en impayé. La conséquence immédiate est la baisse de la rentabilité de la structure. Une telle rentabilité pourrait s'apprécier à travers une évaluation du risque de crédit lié à chaque secteur d'activité financé par la **CLCAM**.

Ce qui nous amène à développer de notre thème de mémoire intitulé : «GESTION DU RISQUE-CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICRO-FINANCES : ANALYSE SECTORIELLE ET PERSPECTIVE D'AMELIORATION »

Notre développement sera axé sur trois (03) chapitres. Le premier est consacré au cadre institutionnel de l'étude. Le seconde aborde la théorie et la méthodologie de recherche adoptée. Et le troisième présentera l'analyse des résultats, la validation des hypothèses et fait des suggestions ainsi que les conditions de leur mise en œuvre à l'institution



CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Ce chapitre est consacré au cadre institutionnel de l'étude. il comporte trois sections qui sont : la genèse de la création de la CLCAM ; les activités de la CLCAM et enfin l'organisation et le fonctionnement de la CLCAM 3A/Agence d'Akpro-Misséréte.

SECTION 1 : GENESE DE LA CREATION DE LA CLCAM

Dans cette section, nous présenterons l'historique de la CLCAM dans un premier temps avant de présenter sa mission.

I. HISTORIQUE DE LA CLCAM

Historiquement les CLCAM ont été créées en 1977 pour servir de réseau à la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA), qui elle, a été créée en 1975 par le décret n°77-37 du 25 février 1977, portant approbation des statuts généraux des CLCAM/CRCAM de la République Populaire du Bénin. Au départ, les CLCAM/CRCAM s'occupaient essentiellement de la collecte de l'épargne à l'intérieur du pays et du paiement des salaires pour le compte de l'Etat. Seule la CNCA pouvait accorder de crédits aux salariés et aux entreprises publiques nationales. Il a fallu attendre les années 1980 pour que les CLCAM/CRCAM commencent par accorder des crédits sous la supervision des Préfet, des Provinces.

Le 19 novembre 1987, dans un contexte de crise financière nationale et sous régionale, l'Etat a décidé de liquider la CNCA. A la liquidation de la CNCA, le réseau comptait quatre dix-neuf (99) caisses locales et six (06) caisses régionales. Après cette liquidation, Une préoccupation était intervenue au niveau du gouvernement qui, cherchait à avoir s'il fallait aussi céder les Caisse Locales et Régionales de Crédit Agricole Mutuel. Mais suite aux apports des audits et des experts qui ont eu lieu niveau de ces structures de 1986 à 1988, l'Etat avec l'aide de six(06) bailleurs de fonds et aussi de sa politique d'avoir un outils de proximité pour faciliter l'accès aux crédits des populations du monde rural, a

décidé de sauvegarder ces caisses qui jouissaient d'un important capital de confiance. En 1989, le réseau a fait l'objet d'une réhabilitation après la faillite de la CNCA qui devrait coûter 3,2 milliards de FCFA. Les bailleurs de fonds concernés étaient les suivants:

- ❖ La banque mondiale ;
- ❖ L'agence française de développement ;
- ❖ La coopération suisse ;
- ❖ La mission française de coopération et d'action culturelle ;
- ❖ Le fonds européen de développement ;
- ❖ La république fédérale d'Allemagne.

Cette première phase était centrée sur certains objectifs principaux qui sont :

- La réhabilitation institutionnelle à travers le renforcement du caractère mutualiste du réseau ;
- La réhabilitation financière par la reconstitution des dépôts de la clientèle et la mise en place des procédures administratives, comptables et de contrôle financier susceptible d'assurer une meilleure gestion ;
- La formulation des élus du réseau.

Compte tenu des progrès significatifs réalisés au cours de la première phase du projet et des efforts qui restent à fournir pour parachever la réhabilitation et consolider les acquis, une deuxième phase s'est avérée nécessaire. Ainsi, fut élaboré le deuxième projet de réhabilitation du réseau en 1992, avec quatre (04) des six (06) bailleurs de fonds qui ont décidé de renouveler leur confiance au réseau, dans le cadre d'un second projet de réhabilitation de prêt de 2.028 milliards. Il s'agit de :

- La banque mondiale (817 millions) ;
- L'agence française de développement (747 millions) ;
- La coopération suisse (498 millions) ;

- La mission française de coopération et d'action culturelle (226 millions) ;

Ce projet quinquennal, (de 1993 à 1997), a permis la réorganisation technique de l'institution à travers :

- L'assainissement et la réorganisation du système comptable du réseau ;
- La mise en place de la fédération et la réorganisation des services par la transformation des CRCAM en URCLCAM (Union Régionale des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel) en 1993 et, la création des CVEC (Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit) en 1997 constituant des préfigurations des CLCAM dans le cadre de la politique de proximité du réseau ;
- La consolidation des acquis des caisses locales de crédit agricole mutuel (CLCAM) ;
- La réalisation de l'équilibre financier du réseau FECECAM- BENIN.

En effet, la plupart des caisses du réseau ont été créées entre 1989 et 1991 suite à des Assemblés Généraux Constitutifs. Ce sont des associations coopératives de personne à capital variables fondées sur les principes de l'union, de la solidarité et de l'entraide mutuelle. Elles ont principalement comme objectif la collecte de l'épargne de ses membres et de l'octroi de crédit à ces derniers. Elles exercent leurs activités sur le ressort territorial des communes dont elles portent le nom. Elles sont régies par la loi n°89-014 du 12 mai 1989 portant adoption des principes généraux du crédit agricole en République du Bénin d'une part et par le décret n°98-60 du 09 Février 1998 complétées par les instructions de la BCEAO relative à l'application de ladite loi d'autres part. Ces textes visent essentiellement à protéger les déposants, à assurer la sécurité des opérations et à veiller à la pérennisation des institutions à travers la recherche de l'autonomie financière. Elles sont affiliées à la FECECAM-BENIN, mais

reste juridiquement autonomes. Le réseau est régit par les principes de la mutualité et ses membres doivent remplir les conditions suivantes:

- partager le lien commun regroupant les membres (lien des résidences sur le territoire du Bénin; lien de la forme de l'institution coopérative affiliée et le lien de partage des mêmes objectifs de lutte contre l'usure, de la promotion des services financiers décentralisés et du développement socio-économique à la base) ;
- souscrire et libérer au moins une part sociale de valeur nominale de 100.000 FCFA.
- s'engager à respecter les statuts et les règlements de la FECECAM-BENIN ;
- s'acquitter du droit d'adhésion fixé, le cas échéant, par l'assemblée générale (AG).

Les adhésions doivent être agréées par le conseil d'Administration et entérinées par la prochaine AG. La qualité de membre s'acquiert par l'inscription au registre des membres, tenus au siège social de la FECECAM-BENIN et est matérialisée par la signature de la convention de l'affiliation.

Toutefois, la dégradation de la situation financière de l'institution qui perdurait de 1998 à 2006 a conduit le ministre de tutelle à perdre ses responsabilités en procédant au redressement de la FECECAM-BENIN. Il serait donc approprié d'aborder dans cette section la présentation de la FECECAM-BENIN avant et après la mise en œuvre du plan de redressement.

1.1- Présentation du réseau avant la mise en œuvre du plan de redressement :

La FECECAM-BENIN est un réseau de coopératives d'épargnes et de crédit constitué sous la forme mutualiste. Elle est composée de deux (2) types de structures à la base. Il y a les Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuelle (CLCAM) et des caisses plus petites appelées Caisses villageoises d'Epargne et

de crédit agricole Mutuel (CVEC). La différence entre ces types de caisses réside sur deux points : D'abord par rapport à l'étendue de leur zone d'action. La zone d'action d'une CVEC est 3 à 5 fois plus petite que celle d'une CLCAM, ce qui induit un niveau d'activité plus petit. Ensuite par rapport aux limites qui leur sont fixées pour les opérations. Les CVEC sont plus limitées dans les opérations compte tenu de leur capacité de gestion plus faible. Ainsi les plafonds de crédit dans les CVEC sont 100.000 F CFA à **200.000F** CFA selon leur taille tandis que ce plafond est de **1.000.000F** CFA pour les CLCAM. Les CVEC ont été créées pour permettre au réseau d'atteindre les couches les plus pauvres de la population. Le dépôt minimum dans une CVEC est seulement **3.000F** CFA et on peut déposer ou retirer des sommes à partir de 500 F CFA. Ce sont donc de véritables petites caisses de proximité. La FECECAM-BENIN compte 155 entités de base dont 96 CLCAM et 59 CVEC. Vers la fin de l'année 2001, cinq (5) CVEC dont les dépôts dépassaient les 50 millions de francs CFA ont été transformées en CLCAM ce qui portera le nombre de CLCAM à 101. De fait, les caisses du réseau FECECAM se rencontrent partout au Bénin. Quand on parcourt 50 Km en moyenne, on trouve un CLCAM ou une CVEC. C'est donc une véritable institution financière de proximité. Pour élaborer les politiques d'orientation générale et stratégique puis appuyer techniquement, coordonner et contrôler les activités de ces caisses, deux niveaux de regroupement sont fait :

Le premier est le niveau régional qui regroupe des caisses d'une région. On parle d'Union Régionale de CLCAM appelée URCLCAM ;

Le second est le niveau fédéral qui regroupe l'ensemble des caisses. C'est la Fédération des Caisses d'Epargne et de crédit Agricole Mutuel dénommée FECECAM-BENIN:

1.2-Présentation du réseau après la mise en œuvre du plan de redressement

La dégradation de la situation financière qui perdurait de 1998 à 2006 a conduit le ministre de tutelle à prendre ses responsabilités en suspendant tous les organes fédéraux de gestion et de contrôle par l'arrêté ministériel n°163/MDCMFPPME-MDEF/DC/CTJ/ CTPMF/ DSSMF du 25 Janvier 2007 et à les remplacer par un comité de suivi du redressement de la FECECAM-BENIN. A partir de 2008, année de démarrage de l'exécution du plan du redressement, des mesures idoines et des réformes ont été entreprises sur plusieurs plans. Ainsi, la tendance du résultat est positive et constitue une bonne base pour asseoir une meilleure gestion du réseau.

En effet, les transformations opérées au cours de la période en application des recommandations du plan de redressement sont relatives à la dissolution des URCLCAM et leur fusion avec le secrétariat Technique de la Faitière (STF) et à la transformation de trente-cinq (35) CLCAM en guichets après leur fusion avec d'autres. Ces URCLCAM dissoutes ont pris le nom Délégation Technique Régionale (DTR). Les DTR n'ont pas de personnalité juridique.

La nouvelle configuration du réseau FECECAM-BENIN se présente comme suit :

- ✓ soixante-quatre (64) CLCAM auxquelles sont rattachés quatre-vingt-six (86) guichets en services rattachés au CLCAM encore fonctionnelles et une CLCAM en attente de fusion;
- ✓ Et la faitière représentée par sept (7) Délégations Techniques Régionales et une antenne au niveau des régions.

La CLCAM 3A est composée de trois agences qui sont :

- ✓ L'agence d'Adjarra ;
- ✓ L'agence Avrankou;

- ✓ Et l'agence d'Akpro-Misséréte qui est notre structure d'accueil.

L'agence d'Akpro- Misséréte a démarré ses activités le 13 Juin 1997. Mais l'Assemblée Générale constitutive s'est tenue le 14 Juillet 2003. Sa gestion est assurée par une Comité d'Animation et de Reconnaissance (CAR) qui joue les rôles dévolus au conseil de surveillance. En leur sein, deux (02) personnes sont désignés pour jouer les rôles de conseil de surveillance. Ces organes de gestion et de contrôles sont appuyés par une équipe technique composée de six (6) salariés dirigés par une gérante.

II- Mission de la CLCAM

Les objectifs de la CLCAM se résument en ces mots : « offrir aux populations rurales et urbaines des services financiers et non financiers décentralisés afin d'améliorer leur condition de vie tout en assurant la pérennité du réseau ». Deux missions se dégagent dans cet objectif.

II-1- Mission sociale de la CLCAM

L'objectif de la CLCAM est d'effectuer toute opération de micro-crédit dans un cadre social, en direction des populations les plus défavorisées par le système classique, incluant les femmes ; les regroupements les petites entreprises ainsi que toute personne ayant des difficultés à accéder au système classiques. Elle a également pour mission de rendre l'accès faciles et rapides aux services financiers, aux micros entrepreneurs et personnes à faibles revenus. Nous soulignons quatre (4) éléments dans la mission sociale du CLCAM:

- ✓ La cible visée : la CLCAM retient comme cible à atteindre, les personnes à faible revenus, les groupements de personnes en priorité les femmes ;
- ✓ La fourniture de services financiers : le souci d'améliorer ses prestation et d'assurer sa pérennité, garantie l'adaptation des produits de la CLCAM

aux besoins des populations ruraux. Ceci justifie la création des produits tels que les crédits aux groupes et aux artisans.

✓ L'amélioration des conditions de vie : en dehors des comptes rendus des agents suivi et des agents de recouvrement ; les responsables des institutions font des visites périodiques pour constater l'état du dénouement des crédits accordés conformément aux objectifs fixés ;

✓ Un grand nombre de bénéficiaire pour couvrir un grand nombre de besoin: la CLCAM se fait doter de système adéquat tant en logistique qu'en organisation des ressources humaines.

Si la mission sociale est fondamentale, l'autonomie financière de la CLCAM exige une certaine rentabilité financière et commerciale.

II-2- Mission commerciale de la CLCAM

L'objectif de la CLCAM est d'être aussi rentable que possible, pour offrir de services durables à la clientèle. La micro finance est une activité à but lucratif qui est régit par les règles commerciales. Cet objectif des institutions de micro finance est caractérisé par :

➤ Le taux d'intérêt :

Il est en fonction de toute les charges de l'institution (charges administratives, coût du capital). Il est important de déterminer les taux d'intérêt qui permet de couvrir toute ces charges, mais ce taux ne doit franchir la limite autorisée (taux d'usure est plus de 24%) ;

➤ La gestion permanente d'organisation :

Les responsables de la CLCAM mettent un accent particulier sur la rétention de la personne de qualité pour la pérennisation des acquis de l'institution.

Etant donné que les objectifs de la CLCAM mis en relief dans le plan de rentabilité doivent être atteints en priorité par les agents chargés de prêt, la CLCAM ne retient que dans le programme d'identification, les objectifs réalistes. Ceci permet de motiver le personnel à atteindre les objectifs fixés qu'ils ont impliqués dans le processus.

Dans cette section, le premier paragraphe expose les activités de la CLCAM alors que le deuxième paragraphe met accent sur la structure.

SECTION2 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET ACTIVITES DE LA CLCAM

I- Fonction et Organisation de la CLCAM3A/ Agence d'Akpro-Misséréte.

A. Fonctionnement

La CLCAM d'Akpro-Misséréte est une agence de la CLCAM /3A qui est une scission du DTR-CLCAM de l'OUEME-PLATEAU qui, est une entité de la FECECAM-BENIN. Elle est une IMF qui peut être considéré comme, une coopérative d'épargne et de crédit (COOPEC) c'est-à-dire un regroupement de personnes physiques et morales doté de la personnalité morale, à but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle, ayant principalement pour objet l'épargne et l'octroi de crédits. La CLCAM d'Akpro-Misséréte dispose de tous les organes nécessaires pour le bon fonctionnement du réseau.

B- Organes de décision, de gestion et d'exécution de la FECECAM-BENIN

1) Organes de décision

Les textes organiques de la FECECAM-BENIN définissent les attributions de chacun des organes de gestion et de contrôle. Ces organes, dirigés par les sociétaires à chaque niveau, sont composés de :

➤ **L'Assemblée Générale**

Elle est l'instance suprême et l'organe souverain de décision de la FECECAM-BENIN, L'Assemblée Générale est constitué des délégués élus représentant chaque CLCAM membre. Elle a pour rôle : d'adopter le procès verbale de l'Assemblée Générale précédente, d'adopter les rapproches d'activités des organes de décision pour l'exercice, d'examiner et d'approuver les comptes de donner les quitus aux membres des organes de gestion.

➤ **Le Conseil d'Administration**

Composé de sept (07) ou de neuf (09) personnes élues par l'Assemblée Générale, il est en position hiérarchique supérieure par rapport aux autres organes d'une CLCAM. Il a investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la FECECAM-BENIN et autoriser tous les acte tes y relatifs. Il veille au fonctionnement et à la bonne gestion du réseau. Il se réunit au moins une fois par trimestre et rend compte à l'AG.

➤ **Le comité de crédit**

Composé de cinq (05) personnes élues par L'Assemblée Générale parmi les délégués des CLCAM présents à l'AG, il a la responsabilité de gérer le crédit aux membres avec l'appui du Secrétariat Technique de la Faïtière conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit.

➤ **Le comité de déontologie**

Composé de trois(03) ou de cinq (05) personnes élues par l'Assemblée Générale, parmi les représentants des membres de la FECECAM-BENIN, les membres du comité de déontologie sont considérés comme des dirigeants au sens de l'article 26 de la loi régissant les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit. Ils adoptent les règles relatives à la protection des intérêts de la FECECAM-BENIN et de ses membres. Ces règles portent notamment sur

les dispositions régissant la conclusion des contrats avec les dirigeants, sur les modalités des prêts qui leur sont accordés et sur la protection des renseignements à caractère confidentiel que la FECECAM-BENIN détient sur ses membres. En cas de conflit entre deux organes de gestion ils doivent être deux organes de gestion, ils doivent être saisis ou s'autosaisissent pour trouver une solution à l'amiable.

➤ **Le conseil de surveillance**

Il est chargé de la surveillance, de la régularité des opérations de la FECECAM-BENIN et du contrôle de la gestion. Il a entre autre fonction : celle d'examiner les rapports d'inspection et de révision externe des CLCAM, des délégations des structures de gestion de la Faitière et celle de recevoir des plaintes des membres, de les soumettre le cas échéant, aux autres organes et de répondre aux plaignants. Composé de cinq(05) membres élus parmi les délégués de la FECECAM-BENIN présents à l'AG, le conseil de surveillance est habilité à entreprendre toute vérification ou inspection des comptes, des livres et des opérations du réseau. Il peut demander la constitution de toutes provisions nécessaires sur les créances.

➤ **Le Secrétaire Exécutif**

Il est nommé par le conseil d'Administration et exerce ses fonctions sous son autorité. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement intérieur.

2) **Organe de gestion**

➤ **La gérance de la CLCAM**

La gérante est chargée d'exécuter les décisions prises par les organes de la caisse et d'assurer les opérations courantes des membres et des usagers. Elle coordonne les activités des guichets des CLCAM. Elle éclaire les élus dans leurs prises de décisions.

➤ **Le comité de la délégation**

Servant de charnière entre la FECECAM et les CLCAM, il veille à l'application des décisions issues de la haute hiérarchie, coordonne les activités des CLCAM, fait des propositions à la hiérarchie avant la prise de décision et a l'obligation de résultat et de rendre compte.

➤ **Le comité de direction de la FECECAM**

Le comité de direction de la FECECAM-BENIN, à travers le Secrétaire Exécutif est chargé d'exécuter les décisions prises par les organes de la Fédération et de coordonner les activités de l'ensemble des entités du réseau au niveau nationale. Il éclaire les élus dans leurs prises de décisions. A ce niveau, le comité est composé du Secrétaire Exécutif et des Chefs Divisions des différents services.

3) Organes d'exécution

L'Agence d'Akpro- Misséréte est dirigée par une gérante. Elle se fait aider dans l'exécution de ses fonctions par un comptable, un caissier, un agent de crédit, deux animatrices, le guichet, le promoteur et un agent de sécurité.

❖ **La Gérance**

La gérante est chargée d'exécuter les décisions de gestion prises par les organes de la caisse et d'assurer les opérations courantes des membres et des usagers. Elle s'appuie sur les élus locaux pour l'exécution de tâches.

❖ **La Caisse**

La caisse assure l'échange monétaire entre la clientèle et l'institution. Elle assure l'administration du guichet, s'entretient avec les clients, les informe et règle au mieux leurs préoccupations.

❖ **Le service en charge du crédit**

Le service en charge du crédit s'occupe du crédit de l'exécution de la politique de crédit. A ce titre, il reçoit et organise les dossiers de crédit, élabore et gère les remboursements de prêt.

❖ **La comptabilité**

Elle s'occupe de toutes les opérations comptables de la CLCAM. Elle établit les étapes périodiques pour renseigner la direction et les autres organes de gestion sur la situation financière de la caisse. Elle élabore les états financiers de fin d'exercice.

❖ **Le guichet**

Service principal qui accueille toute personne désireuse de se faire un lien avec l'institution. Il est ouvert pour de nombreuses opérations à la clientèle. Il permet en outre de donner des renseignements sur les conditions.

❖ **Le promoteur**

C'est la personne qui se charge de la collecte et de gestion des épargnes planifiées. L'épargne planifiée est en quelques sorte la tontine ordinaire qu'on fait dans le monde informel lié à beaucoup de risques tels que la fuite du tontinier ou le non-remboursement des mises qui cette fois sont bien sécurisées et garanties de retrait à tout moment.

❖ **L'agent de recouvrement**

Il a pour tâche le recouvrement des crédits en souffrances et apurés. La phase de recouvrement à l'amiable est plus usitée.

❖ **Les animatrices**

Elles sont chargées de collecter quotidiennement l'épargne planifiée auprès de la population sous forme de tontine.

❖ L'agent de sécurité

Il est chargé d'assurer la sécurité des personnes et des biens (meubles, immeubles) à la CLCAM.

II- Activités de la CLCAM

1- Les activités d'épargne

La CLCAM3A/Agence d'Akpro-Misséréte offre un service d'épargne à sa clientèle à travers plusieurs types de compte :

- **Le compte sur livret (CSL)**

C'est un compte d'épargne ouvert à toute personne physique ou morale donnant droit à un carnet dont le dépôt minimum est de 5.000 FCFA pour les personnes physiques et de 10.500 FCFA pour les personnes morales. Il est productif d'intérêt annuel au taux de 3% l'an, et à partir d'un solde minimum de 100.000 FCFA.

- **Le compte courant (CC)**

Les comptes courants au niveau des CLCAM n'ont rien de commun avec les courants bancaires classique. Ils n'ont conservé cette appellation que de nom. Ils sont indûment ouverts à la place des comptes DDV. Le réseau n'accorde ni découvert, ni intérêt créditeur sur ces comptes.

- **Les dépôts divers à vue (DDV)**

Ce sont des comptes courants ouverts et qui ne donnent pas droit à un découvert bancaire. Ils peuvent enregistrer plusieurs opérations dans une journée et ne produisent pas d'intérêt. Ses frais de tenue de compte varient de 0 FCFA à 1000FCFA le mois.

- **Le compte de dépôt à terme (DAT)**

C'est un compte ouvert dans les livres de la CLCAM et qui est un compte bloqué d'un minimum de 500.000FCFA. La durée minimum est de six (06) mois renouvelable au taux annuel négociable entre 3% et 5% suivant la durée et le montant du placement. Les intérêts sont calculés annuellement et virés sur le compte de livret du client.

- **Les dépôts à terme patriote (DAT/P)**

Ce sont des produits d'épargne à terme permettant aussi bien aux citadins qu'aux ruraux soucieux de développement à la base d'épargner au profit de leur localité d'origine ou d'affectation tout en étant à plusieurs centaines de kilomètre. Son taux varie de 3,5% à 6%

- **Le compte d'épargne planifié**

C'est une sorte de tontine améliorée initié par la CLCAM et mise au service de la population afin de sécuriser leur épargne. La mise journalière est d'un minimum de 200 FCFA. Sa souscription est subordonnée à l'achat d'un livret au prix de 200 FCFA et le souscripteur accepte volontairement de laisser une mise à la fin de chaque mois pour le compte de la CLCAM.

- **Les Transferts d'Argent Instantané (IMT)**

L'IMT est un service local de transfert d'argent offert par *Sky Consult Ghana Limited*. L'IMT garantit aux clients le moyen le plus rapide, le plus pratique, le plus sûr et plus fiable pour envoyer de l'argent n'importe où dans le pays. Il assure trois services à savoir :

Service Normaux :

- Envoi d'argent pour répondre à des besoins urgents d'ordre familial, social et commercial ;
- Envoi d'argent aux membres de famille, aux amis et aux connaissances ;
- Envoi d'argent aux associés et aux partenaires d'affaire ;
- Transfert d'argent pour régler des factures des biens et services.

- **Services Ecoles :**

Ce service est conçu pour venir en aide aux parents et aux tuteurs dans :

- Le paiement des frais de scolarité et de leurs protégés de façon convenable ;
- La provision de l'argent de poche et d'entretien de leurs enfants.

- **Services Spéciaux :**

Ils sont des moyens d'assurer les services IMT à ceux qui sont dans l'impossibilité de joindre les guichets pour le retrait de leur argent.

- les fonds sont donc envoyés aux personnes bénéficiaires sur requête d'une adresse correcte ;
- Des frais supplémentaires sont facturés pour ce service.

2- Les activités de crédit

Elle offre une gamme variée de prêts à ses sociétaires. On distingue essentiellement:

- **Le Tout Petit Crédit aux Femmes (TPCF) ou Tout Petit Crédit aux Hommes (TPCH) :**

Ce sont de petits crédits accordés aux groupements de femmes ou d'hommes démunis ne pouvant individuellement satisfaire aux conditions générales d'obtention de crédit. Ces femmes ou hommes doivent exercer des activités génératrices de revenus. Ces prêts finances de petit commerces (vente de tomate, d'akassas, de beignets, de maïs, d'arachides, de piments, etc.) ou les activités agricoles à court terme. Sa durée varie de trois (03) à neuf (09) mois et le montant de crédit varie entre 10.000 FCFA à 50.000 FCFA. Le taux dégressif appliqué est de 2% par mois. La périodicité de remboursement peut être mensuelle, trimestrielle ou unique;

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

Ce sont des crédits accordés aux agricultures, éleveurs et pêcheurs pour financer le cycle d'exploitation de leurs activités. Ce type de crédit finance non seulement leurs besoins en financement de court terme mais l'acquisition d'outils et d'autre équipement. Le montant du crédit varie entre 20.000 et 5.000.000FCFA. Le taux d'intérêt dégressif appliqué est de 2% par mois. La périodicité de remboursement peut être mensuelle, trimestrielle, semestrielle ou unique. La garantie essentielle de ce crédit est la solidarité des membres et le nantissement de l'épargne. Il s'agit de l'épargne préalable ; qui représente 5% à 20% du montant du crédit sollicité et qui est bloquée jusqu'au remboursement intégral du crédit.

- **Les crédits d'Achats de Produits et leur Stockage (CAPS) :**

Ce sont des crédits destinés à l'achat des produits agricoles et leurs stockage avant la mise en vente;

- **Les Crédits Aux Salariés (CAS) :**

Ce sont des crédits accordés aux salariés des entreprises autonomes et viables, aux fonctionnaires et aux agents de forces armées béninoises pour l'achat d'équipement électroménagers, de moyen de déplacement, etc.

- **Les Crédits aux Groupes (CG) :**

Ce sont des crédits accordés aux membres de caution solidaire composés de 3 à 10 personnes constitués par les micros entrepreneurs. Chaque membre du groupe possède sa propre entreprise et reçoit le même montant de crédit que les autres.

Le montant de crédit qu'un membre du groupe peut obtenir varie entre 20.000FCFA et 50.000FCFA.

En dehors de la caution solidaire que les membres du groupe s'offrent les uns les autres, aucune autre garantie n'est demandée au groupe.

- **Les Crédits aux Groupement (CGPM) :**

Un groupement est constitué par dix (10) personnes au moins qui exercent ensemble ou individuellement des activités génératrices de revenus. Sans ce système, le crédit est accordé aux groupements mais chaque membre est étroitement lié au succès de l'entreprise de l'autre ou des activités du groupement. En cas de défaillance de paiement du groupement chaque membre est solidairement responsable. Le montant du crédit qu'un groupement peut obtenir ne doit dépasser 100.000FCFA par membre. En dehors de la caution solidaire que les membres du groupement s'offrent les uns les autres, aucune garantie n'est demandée.

Les éléments de garantie pouvant être reçus dans le cadre de ces types de crédits sont les suivants :

- **La caution financière**

La caution financière constitue l'épargne disponible dans un compte permettant de rembourser l'intégralité du crédit en cas de défaillance du débiteur principale.

- **La caution personnelle**

C'est l'engagement fourni par un tiers qui se porte garant du paiement du crédit en cas de défaillance du débiteur principal.

- **Les Suretés réelles**

Pour les crédits garantis par des biens matériels, la valeur marchande de ces biens doit être au moins à trois (03) fois le montant du crédit.

- **Le crédit épargne avec éducation**

C'est un crédit destiné aux femmes démunies en milieu rural et périurbain en particulier celles qui ont des enfants à bas âge, d'une durée de trois (03) à neuf (09) mois. Le montant offert est compris entre dix mille (10.000) FCFA et cent mille (100.000) FCFA.

- **Le crédit au personnel du réseau**

Il est spécialement offert aux personnels du réseau. Ce crédit permet aux personnels d'acquérir des équipements ménagers, des moyens de transfert et autres biens.

- **Les crédits de courts termes**

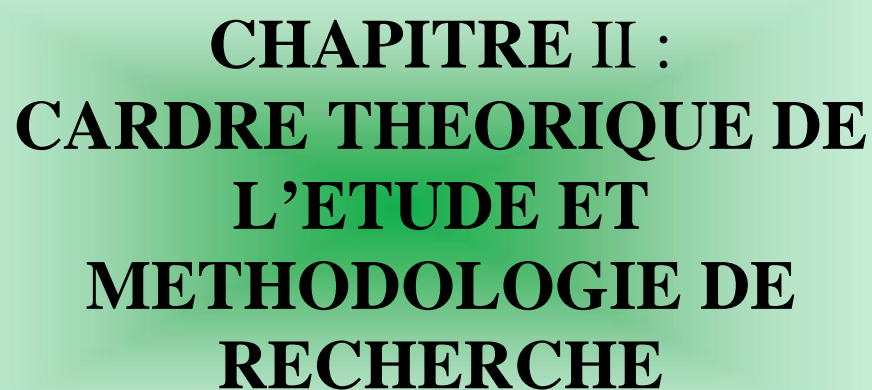
Ils sont accordés pour une durée de un (01) à douze (12) mois. D'un montant variant entre vingt mille (20.000) et un millions (1.000.000) FCFA au maximum, ils sont destinés au financement de campagne agricole, de l'élevage, d'achat des matières première, d'équipement, de consommation personnelle, de paiement des frais de scolarités, etc. les garanties adoptés et accessibles (permis d'habiter, les titres de propriété de biens, les cautions financières, les cautions matérielles) sont exigées. Les remboursements sont adaptés à la nature de l'activité pour laquelle le crédit est sollicité.

- **Les crédits à moyen termes**

Ils sont des types de crédit dont la durée varie de treize (13) trente-six (36) mois. Le montant entre cinquante mille () et deux millions () FCFA aux maximum. Les garanties exigées sont les mêmes que celles acceptées pour les crédits de courts termes.

- **Les crédits spécifiques**

Ils sont disponibles pour les sociétaires ayant des besoins de crédit de montant plus élevé et que ceux qui permettent les produits de crédit ordinaire ci-dessus décrits.



**CHAPITRE II :
CARDRE THEORIQUE DE
L'ETUDE ET
METHODOLOGIE DE
RECHERCHE**

Ce chapitre est consacré au cadre théorique et à la méthodologie de la recherche. Il s'agit de la problématique et l'intérêt de l'étude, des objectifs et les hypothèses de la recherche et enfin de la revue de littérature et la méthodologie de la recherche adoptée.

SECTION I : PROBLEMATIQUE, INTERET DE L'ETUDE, OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE L'ETUDE.

Nous développerons dans cette section en premier lieu la problématique et l'intérêt de l'étude avant d'aborder les objectifs et hypothèses de l'étude.

I. Problématique et intérêt de l'étude

I.1- Problématique de l'étude.

Le crédit est la principale source de financement de toutes les activités économiques et constitue l'essentiel des produits et services offerts par toutes institutions financières, en particulier les micro-finances. Les IMF doivent comprendre qu'elles jouent un rôle déterminant dans le financement de l'économie des pays en voie de développement. Cette fonction doit être assurée en parfaite adéquation avec les objectifs qu'elles se sont assignés, accompagner les populations à la base et supprimer l'exclusion bancaire.

Toutefois, l'accomplissement de cette mission est sujet à la pérennité des IMF. Ce n'est que lorsque l'institution peut durer dans le temps et dans l'espace que les populations peuvent réellement en profiter. Donc, les IMF visent à la fois une performance sociale, économique et financière. L'attente de ces performances est vitale. C'est ce que rapporte SOSSA (2011) à travers cette phrase : « la coopérative n'est pas là seulement pour rendre des services mais elle doit viser sa survie. Il faut qu'elle génère des revenus pour pouvoir être autonome avec le temps et assurer les mêmes services pendant longtemps et à un nombre plus important d'individus »

Si tant est que la survie et la pérennité des IMF doivent les guider dans l'exercice de leurs fonctions, il est aussi vrai que la grande menace qui pèse sur ces dernières sont bien le risque inhérent à l'activité de crédit. Considéré comme le principal et le plus ancien des risques d'une institution financière, le risque de crédit encore appelé risque de contrepartie ou risque de faillite se définit comme le risque de défaut de remboursement de l'emprunteur. Il est lié à la capacité de remboursement des fonds prêtés, qui dépend principalement de trois facteurs:

- ✓ La situation financière (équilibre, solvabilité...) du client ;
- ✓ L'évolution de la situation économique du client qui peut affecter cette situation ;
- ✓ La valeur des garanties du client et leurs évolutions.

Compte tenu de ces paramètres, on comprend que l'évolution de la situation financière de l'emprunteur est entachée d'incertitude et que l'institution prêteuse ne se fera rembourser que si elle évalue correctement la capacité d'endettement et de remboursement de son client.

Mais comment évaluer la capacité d'endettement et de remboursement des demandeurs de prêt de façon à limiter au maximum le risque d crédit? Voilà la grande interrogation qui fait rejaillir la prise en compte d'un certain nombre de facteur y compris le secteur d'activité dans lequel évoluent les clients.

Au niveau de la CLCAM 3A/Agence d'AKPRO-MISSERETE, bien que de nombreuses dispositions soient prises pour réduire le taux d'impayés, on note un nombre important des clients en impayés. Les rapports d'activités étudiés ne permettent pas de distinguer les secteurs d'activités tels que les commerçants, les agricultures et les Agents Permanents de l'Etat auxquels rattacher immédiatement les clients en impayés. Or, une évaluation du risque par secteur d'activité pourrait situer les IMF sur le groupe cible auxquels correspond chacun des clients en impayés et faciliterait les décisions à prendre.

C'est pour ressortir combien, une évaluation du risque de crédit selon les secteurs d'activité des clients peut contribuer à la viabilité et à la pérennité des IMF à travers le bon dénouement des crédits en général et à la **CLCAM 3A/ Agence AKPRO-MISSERETE** en particulier que nous avons axé notre réflexion sur le thème : « **LA GESTION DU RISQUE-CREDIT DANS LES IMF : ANALYSE SECTORIELLE ET PERSPECTIVE D'AMELIORATION** ». Le développement de ce thème s'articulera autour des points suivants:

- La fixation des objectifs de la recherche ;
- La formulation des hypothèses de recherche ;
- La revue de littérature liée au domaine de l'étude ;
- Le choix de la méthodologie de recherche appropriée ;
- La collecte des données ;
- L'analyse des résultats et la validation des hypothèses ;
- Les approches de solutions et les conditions de leurs mises en œuvre.

I.2- Intérêt de l'étude

Nous comprenons par la gestion, la manière de gérer ; d'administrer, et les avantages possible que pourrait avoir notre thème sur la structure d'accueil. Ainsi, une gestion du risque de crédit selon les secteurs d'activité des clients permettrait d'identifier les groupes de clients rentables ou les moins risqués pour la CLCAM.

Ainsi, cette étude conduirait à adresser des recommandations quant aux groupes de clients à privilégier dans l'octroi de crédit, ce qui aurait pour conséquence de limiter les impayés et de favoriser la rentabilité financière de l'institution. Comment contribuer à une meilleure gestion du risque crédit selon les secteurs d'activités des clients pour l'institution.

II. Objectifs et hypothèses de recherche.

Il est question dans cette section de présenter les objectifs de recherche ainsi que les hypothèses.

1) Les objectifs de recherche

Nos objectifs sont de deux ordres:

➤ Objectif général :

L'objectif général est de contribuer à une meilleure gestion du risque de crédit selon le secteur d'activités des clients pour l'institution. L'atteinte de cet objectif se fera à travers des trois (03) objectifs spécifiques suivants.

➤ Objectifs spécifiques :

OS 1 : Evaluer les risques de crédit suivant chaque secteur d'activité ;

OS 2 : Déterminer les taux d'évaluation des intérêts du risque-crédit des différents secteurs d'activités ;

OS 3 : Privilégier les groupes de clients les plus rentables dans l'octroi des crédits.

2) Les hypothèses de recherche

Les hypothèses sont des réponses anticipées aux questions de recherches. Elles se rapportent au niveau spécifique. Dans le cadre de notre étude, les hypothèses formulées sont de deux ordres :

Hypothèse spécifique 1

L'évaluation du risque de crédit suivant chaque secteur d'activité permet de réduire le taux des impayés.

Hypothèse spécifique 2

La pérennité de l'institution est liée au financement des groupes de clients rentables.

SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE **DE RECHERCHE**

La présente section prend en compte la revue de littérature et la méthodologie de recherche.

I : Revue de littérature

Toute recherche scientifique exige la maîtrise de quelques concepts clés dans le domaine concerné. Ainsi à travers notre revue de littérature nous allons présenter le point des connaissances liées à la gestion des risques de crédit des IMF.

A- Clarification des concepts clés du thème

1- Généralité sur la micro finance

La micro_finance moderne a pris son essor récemment sous l'impulsion de la Grameen Bank en 1983. Toutefois, des traces récurrentes de ce qui fonde la philosophie de la micro finance se trouvent dans l'histoire ancienne. Ainsi l'idée d'accorder des prêts spécifiques aux plus pauvres existait déjà chez les Juifs, il y a plus de 5000 ans. C'est également la même volonté qui favorisa au XIXe siècle la mise en place des coopératives agricoles, puis la création des banques populaires en France et des Caisse de jardin au Canada. Dans les années soixante, des premières expériences, préfigurant la logique de la micro finance, ont été conduites au Cameroun et au Burkina Faso, où des coopératives d'épargne et de crédit virent le jour. Mais il ne s'agit là que des prémices d'un instrument d'action sociale dont l'ambition est plus large. Ce n'est que dans les années soixante-dix que la micro finance commença à s'institutionnaliser au Bangladesh par l'entremise de la Grameen Bank. Cela n'a rien d'étonnant dans la mesure où ce pays, qui est l'un des plus pauvres au monde, comprend la plus forte concentration d'ONG au m² (Feroze, (2002)). Le Bangladesh Rehabilitation Assistance Committee (BRAC), constitué en 1970, est ainsi l'une des premières organisations à avoir financé différents projets, en octroyant des

prêts de faible importance aux populations les pauvres. Cette démarche, qualifiée d'approche de groupe cible, n'épuise cependant pas, à elle-seul, l'ensemble des mécanismes de micro finance (Chaudhry et Alam, (1997)). Face à cette expérience, d'autres modes d'organisation ont vu le jour non seulement dans les pays en voie de développement mais également dans les pays occidentaux comme la France, sous l'impulsion de l'Agence pour le Développement et l'Initiative Economique (ADIE) et du réseau France Active, l'Italie, sous l'impulsion notamment du réseau Microfinanza et de l'organisme Micro.Bo, ou encore comme la Finlande par l'intermédiaire de Finnvera.

Afin de dresser un panorama de littérature existante en micro finance, nous avons recensé les articles, publiés dans les revues académiques depuis 1996, à l'étranger et en France. Ce recensement a pour finalité de classer les articles académiques en fonction des problématiques abordées afin de faire émerger les thèmes les plus récurrents et la manière dont ils sont reliés les uns aux autres.

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

Les spécialistes, « la micro finance regroupe une variété d'expériences d'épargne et ou de crédit divers, par la taille, le degré de structuration, la philosophie, les objectifs, la moyenne technique, financière et humaine mise en œuvre pour les populations à la base avec ou sans le soutien technique et ou financier des partenaires extérieurs en vue d'assurer l'auto promotion économique et sociale de ces populations »

2- Notion d'Institution de Micro Finance (IMF)

Le terme d'Institution de micro finance (IMF) est apparu dans les années 1980 pour désigner des systèmes financiers ayant pour caractéristique de desservir des populations exclues du système bancaire commercial, voire des

banques de développement politiques, car ne rentrant pas dans les critères que ceux-ci se sont donnés en terme de clientèle, en d'autre terme les IMF traitent avec les populations dont le montant des opérations financières (épargnes, crédit, revenus monétaires) ne les rend pas bancables. Ils interviennent dans le secteur de la micro finance.

L'objectif des IMF est donc de fournir en premier des services d'épargne et de crédit pour les populations non bancaires parce qu'étant en dessous des critères d'éligibilité du secteur bancaire existant que l'on qualifiera de secteur bancaire classique. Dans certains cas, l'objectif des IMF est d'atteindre les plus pauvres d'une zone considérée.

3- Notion de crédit

Le mot crédit à son étymologique dans le verbe latin « credere » qui signifie « croire ; avoir confiance ». « 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 ». (DUTAILLIS, 1981).

Par essence, toute activité comporte un risque dès lors qu'il y a un laps de temps qui sépare l'intention ou le démarrage de l'action de la réalisation effective de l'objectif fixé. Des aléas peuvent toujours survenir et mettre en cause l'intention exprimée ou l'activité démarrée. Il en est de même pour l'activité commerciale en général et celle du banquier distributeur de crédit en particulier qui demeure une activité à grand risque.

B : Généralités sur le risque de crédit

Selon le référentiel ISO guide 73-Vocabulaire du management du risque qui a été revu lors du développement de la norme ISO 31000 : 2009

Management du risque - principe et ligne directrice, le risque est nouvellement défini comme « **l'effet de l'incertitude sur les objectifs** » et ajoute on note que « un risque est souvent caractérisé en références a des évènements et des conséquences potentiels ou à une combinaison des deux ». C'est le risque majeur que courent les IMF.

Le risque de crédit est le pourcentage de chance pour qu'un débiteur ou l'émetteur d'un moyen de paiement soit dans l'impossibilité de payer l'intérêt dû ou rembourser le principal selon les termes spécifiés dans la convention de crédit. Ainsi le risque de crédit se définit comme : « **le risque de perte sur une créance ou plus généralement celui d'un tiers qui ne paie pas sa dette à temps** ». Il est fonction de trois paramètres : le montant de la créance, la probabilité de défaut et la proportion de la créance qui ne sera pas recouvrée en cas de défaut.

Le risque de crédit peut se définir aussi comme « **la probabilité qu'un débiteur soit dans l'incapacité de faire face au remboursement du crédit octroyé par une institution financière** ». Il est fonction de la qualité de l'emprunteur. Lorsqu'il s'agit des particuliers ou de petites entreprises, le risque est souvent appréhendé a partir de l'analyse du dossier de crédit et par la prise de garanties. Pour les crédits destinés aux grandes entreprises, les notations des agences de rating permettent de mieux appréhender le risque de crédit.

a) Le taux du risque

Il résulte de l'évolution divergente du rendement des crédits avec le coût des ressources. Ce risque est donc celui lie à la perte que pourrait engendrer un taux d'intérêt sur le crédit fixe ou fluctuant, alors que le taux d'intérêt sur la ressource correspondante fluctue à la hausse ou dans une proportion plus grande que la fluctuation du taux d'intérêt sur crédit.

Compte tenu de la nature des ressources (épargne et lignes de crédit rémunérés à taux fixe) et des conditions de crédits, ce risque est perdu probable au niveau des CLCAM.

b) Le risque d'immobilisation

Ce risque naît du fait que le crédit ne puisse être remboursé pour des raisons tenant à des difficultés temporaires de trésorerie du débiteur, ou à des éléments indépendants de sa volonté.

Une avance sur bon de commande de cinq (05) millions accordée à un entrepreneur n'est pas remboursée à l'échéance en raison des difficultés du maître d'ouvrage. Le crédit lui avait été accordé aux taux d'intérêt normal et de retard de 1,75% le mois ; peu de temps après l'échéance, le taux d'intérêt sur épargne qui était de 3% passe à 3,5% l'an et les dirigeants du réseau décident en conséquence de porter le taux d'intérêt sur crédit à 2%.

Cet emploi de cinq (05) millions qui continuera de produire 1,75 par mois sera couvert par une ressource qui est devenue plus chère.

Enfin, sur le plan purement règlementaire le classement du crédit en créances douteuses nécessitera la construction de provision qui détériorera les résultats de l'exercice et la situation financière de caisse.

c) Le suivi des prêts

Le suivi d'un prêt est un ensemble de procédures et de vérifications qui permettent aux prêteurs de s'assurer que les conditions du prêt sont respectées, de suivre l'évolution de la situation financière d'un emprunteur et de veiller à ce que la position sécuritaire des prêts soit maintenue. Le suivi permet donc à la caisse de :

- Vérifier que les fonds décaissés ont été utilisés à l'objet pour lequel le crédit a été accordé ;
- S'assurer que l'activité du bénéficiaire se déroule comme prévue ;

- S'assurer que l'emprunteur respecte en tout temps les conditions de prêt (maintien des garanties dans son patrimoine, remboursement à bonne date ; etc.)
- S'assurer que la situation financière de l'emprunteur se maintient ou s'améliore.

1. L'impayé

Un prêt est dit en **impayé**, si l'emprunteur ne l'a pas entièrement remboursé à la date convenue dans le contrat de prêt.

Il peut s'agir d'un prêt à échéance multiple, si à une échéance, le bénéficiaire ne sait entièrement acquitter du principal et des intérêts prévus au contrat, le crédit se trouve en situation d'impayé.

Le terme « impayé » est un terme général qui recouvre en fait plusieurs situations ; il existe donc plusieurs types d'impayés suivant l'âge ou le stade où l'on se trouve en matière de recouvrement. On distingue ainsi :

- Le crédit en retard de paiement ;
- Le crédit en souffrance ;
- La créance irrécouvrable et la créance contentieuse.

C- Recension des écrits pertinents sur le thème

1- Contribution antérieure sur la gestion du risque de crédit

Le risque opérationnel est la vulnérabilité à laquelle sont confrontés les SFD dans sa gestion quotidienne et par rapport à la qualité de son portefeuille.

Selon (COSTER, 2001), la détermination de la vulnérabilité d'une institution au risque de crédit passe par les politiques et procédures qui comprennent les critères d'éligibilité, le processus d'étude des dossiers de prêts et le mécanisme de « la carotte et du bâton » utilisé pour la motivation du personnel et des emprunteurs défaillants afin d'analyser si elles sont bien fondées et appliquées.

La gestion des risques demeure au cœur des préoccupations des IMF, qu'elles soient rurales ou urbaines .Or les réflexions à ces sujets sont éparées, et les IMF ne disposent pas forcément de moyens financiers et humains, ni de pénal d'outil technique pour y faire face. La gestion des risques, ou la prise de risque calculés, réduit la probabilité de réaliser des pertes et minimise le degré de la perte au cas ou celle-ci arrivait. Elle implique selon (C.CHURCHILL, 2001), la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problème réels quand ceux-ci surviennent. Elle est un processus continu à trois étapes.

- Identifier les vulnérabilités actuelles et futures
- Concevoir et mettre en œuvre les conditions pour minimiser les risques
- Suivre l'efficacité des contrôles

De façon spécifique, la gestion des risques de crédit peut se présenter sous deux étapes : les mesures préventives que les prêteurs prennent avant l'octroi du crédit et les mesures d'encouragement après le déboursement pour permettre le remboursement à temps.

Il convient de rappeler que le risque est « l'exposition à une forte probabilité de perte. Gérer le risque consiste en la prise de risque calculé et implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci arrivent » (Craig CHURCHILL et COSTER, 2001).

Selon (Craig CHURCHILL et COSTER, 2001), c'est un processus continu à trois étapes :

Identifier les vulnérabilités avant de gérer les risques au sein d'une organisation, il est important d'identifier les faiblesses, limites et menaces actuelles et potentielles de l'organisation .Un aspect important de la gestion des risques est de prévoir les risques probables de l'organisation à cout, moyen et long terme.

Concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle : une fois les points vulnérables identifiés, l'institution peut concevoir et mettre en exécution des outils ou mesures de contrôle pour amoindrir ces risques.

Suivre l'efficacité des systèmes de contrôle en place : les systèmes de contrôle mis en place, l'institution doit pouvoir suivre et apprécier son degré de fonctionnalité et son efficacité. Les outils de suivie consistent avant tout en un tableau de bord d'indicateur de performance que les responsables doivent établir afin de s'assurer de la bonne gestion du risque identifié. Il faut toute fois souligner que ces processus de gestion de risque sont des processus continus en raison de la grande variabilité de la vulnérabilité dans le temps.

2- Exposé des contributions antérieurs sur la mauvaise identification de la qualité des emprunteurs

A cette étape, la thématique s'inscrit en terme d'approche sur l'analyse discriminante qui permet de déterminer les variables différenciatrices pour faire face aux risque.

Par définition, l'analyse discriminante est : « une technique statistique permettant d'expliquer le poids variable et ainsi l'appartenance d'individus à des groupes .Elle permet de comparer deux ou plusieurs groupes sur plusieurs variables pour déterminer s'ils sont différents et pour comprendre la nature de ces différences. Elles permettent d'établir le degré de solvabilité d'une personne désireuse d'obtenir un crédit en prenant pour la base ses revenus, la composition du foyer le crédit déjà engager... » (F.DELMONTEILQ , 2007).

Les contributions en matière d'analyse discriminante sont très rependues dans le domaine du marketing et également dans le domaine bancaire. Elle permet par exemple dans le marketing de distinguer différent type d'utilisateur d'un produit : utilisateur permanents et occasionnels, acheteur d'une marque et acheteurs de marque concurrentes, clients fidèle et infidèle, vendeurs bon, médiocre, mauvais etc.

C. CHURCHILL(2001) a par exemple lors d'un concours de vente, réussi à séparer trois groupes de vendeurs .Pour ce faire, il a identifier des variables qui permettent de distinguer un bon d'un mauvais vendeur .Il s'est intéresser d'une manière prioritaire à quatre variables : le nombre de contacts avec de nouveau clients, la proportion de contacts avec rendez-vous d'avance, les couts de téléphone aux prospects et le nombre de nouveau comptes visités.

De même cette méthode est fortement utilisée dans les banques et constitue un outil indispensable dans la mise en place des systèmes de scoring.

3- Exposé de contributions antérieures sur la qualité du portefeuille et la gestion du risque

A ce niveau la thématique se repose en terme d'approche sur le concept du CREDIT SCORING, méthode d'évaluation prévisionnelle du risque de crédit qui utilise des données historiques et des techniques statistiques. Cette méthode permet de déterminer les effets de diverses caractéristiques des emprunteurs sur leur probabilité de faire défaut.

Les contributions antérieures déjà développées à ce sujet sont variées dans le domaine bancaire, mais sont récentes dans le domaine de la micro finance. Il s'agit notamment du SCORING(notation du crédit) qui est l'utilisation des connaissances des résultats de remboursement et des caractéristiques des prêts remboursés dans le passé et enregistrés dans une base de données afin de pronostiquer les résultats de remboursement de futurs prêts (M.SCHREINER ; 2003).

Le fait le plus intéressant pour la micro finance est que, le crédit est fortement dépendant des caractéristiques personnelles qui ne peuvent être appréciées que si l'on connaît le bien le client .Ainsi, le scoring enregistre les risques de défaillance à l'aide d'indicateur associées à l'emprunteur et au prêt. L'auteur a également montré que la notation du crédit améliore la gestion des risques de crédit.

Les techniques de scoring sont nombreuses. Dans le contexte africain et spécifiquement dans le domaine de la micro finance, un modèle de CREDIT SCORING a été développé pour une institution de micro finance(NYESIGISO) au MALI. L'auteur Boubacar DIALLO a développé à partir de l'analyse discriminante, un modèle de CREDIT SCORING qui prédit dans plus de 70 % des cas, le non remboursement des crédits. Cette étude a permis de réduire la mise en place de mauvais dossiers de crédits et donc de limiter les risques de crédit dans cette institution.

II- LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La méthodologie adoptée pour la collecte des données nécessaires touche deux grandes dimensions : une dimension empirique et une dimension théorique. Nous ferons aussi par des difficultés rencontrées dans la collecte des données et les limites des données recueillies.

II .1- Dimension empirique de l'étude

Le premier objectif poursuivi dans nos recherches est la collecte des données nécessaires pour confirmer les différentes hypothèses que nous avons formulées ci-dessus. Pour y arriver, nous nous sommes appesantis sur deux moyens d'investigation que sont : la recherche documentaire et des entretiens que nous avons eus avec des personnes ressources de l'agence d'AKPRO-MISSERETE.

a- La recherche documentaire

Notre objectif de collecte des données présentant un intérêt pour l'aboutissement de nos travaux nous a amené à effectuer des recherches documentaires dans les centres de documentations de la place et au sein de l'agence d'AKPRO MISSERETE. Nous avons mis un accent particulier sur les documents de l'institution (rapports d'audit interne, statistiques) afin d'obtenir

des informations relatives aux risques de crédits liés aux différents secteurs d'activités des clients de l'institution. Nous avons aussi exploité des informations externes qui concernent certains ouvrages, mémoires et sites internet.

b- L'entretien individuel

Nous avons eu des entretiens avec le personnel de l'agence d'AKPRO-MISSERETE tels que : le chef d'agence(CA) ; l'agent de crédit(AC) ; les animatrices et le comptable.

Ce sont principalement les personnes qui détiennent des informations dans le domaine de crédit qui sont visées. Les informations recueillies sont relatives au processus d'une évaluation du risque de crédit liée à chaque secteur d'activité de la CLCAM 3A/AGENCE d' AKPRO-MISSERETE.

c- Techniques de dépouillement et de traitement des données

Les données recueillies à la suite de l'entretien sont dépouillées manuellement. Quant aux données numériques, elles ont été traitées à l'aide de représentations graphiques et de tableaux, lesquels ont fait l'objet de note analyse. Dans ces représentations, sont observées l'évolution et le pourcentage d'accroissement des impayés de l'agence.

Soient : A = % d'accroissement des impayés par rapport à l'année

$$B = (\text{Impayés de l'année N} - \text{Impayés de l'année N-1})$$

$$C = \text{Impayé de l'année N}$$

$$A = B/C * 100$$

Tableau N°1 : Evolution des impayés de 2012 – 2014

Années	2012	2013	2014
Eléments			
Les Impayés	29.337.665	39.043.283,98	37.917.772,89
Pourcentage d'accroissement des impayés		33,08	-2,88

Source : Balance Générale de l'Agence d'Akpro- Missérété (2012-2014)

Cette analyse a été faite à travers des comparaisons et des interprétations faisant ressortir le risque de crédit lié à chaque secteur d'activité. Les résultats de cette analyse seront comparés à nos seuils de décision afin de tirer les conclusions nécessaires.

II.2- Dimensions théoriques de l'étude

Nous présenterons ici les théories ici retenues et les seuils de décision relatifs aux hypothèses de notre étude.

a) Hypothèse Spécifique 1

❖ Présentation de la théorie retenue

L'évolution des risques a comme fonction « d'examiner et de déterminer la probabilité d'occurrence ou de survenance d'un évènement ». Pour évaluer correctement un risque, il faut mesurer l'importance des effets des évènements probables. Ainsi, la méthode retenue consiste à comparer les taux d'impayés enregistré chaque année au niveau des différents secteurs d'activités et les indicateurs de qualité du portefeuille de crédit dont les formules se présentent comme suit:

Portefeuille classé à risque = Créance en souffrance (90 jours) / montant brut du portefeuille de prêt.

Taux de perte sur créance = montant des crédits passés en perte de la période / montant brut du portefeuille de prêt de la période, et ceci sur une période de trois (03) ans. Cette méthode aura pour avantage de mesurer l'importance des impayés dans chaque secteur, ce qui permettra d'une part de classer les groupes de clients selon leur solvabilités et d'autre part d'identifier le groupe de client le plus rentable pour l'institution.

❖ **Seuil de décision**

Le taux d'impayé étant l'indicateur permettant d'apprécier le risque de crédit lié à un secteur d'activité, si la comparaison ressort le taux d'impayés le plus faible, alors le groupe de clients appartenant au secteur d'activité ayant enregistré un tel taux, est le groupe de client le plus rentable ou le moins risqués pour l'institution.

b) Hypothèse spécifique 2

❖ **Présentation de la théorie retenue**

La solvabilité est le facteur qui conduit le plus l'institution à octroyer de crédit à ses clients. Une institution ayant à faire à une clientèle dont la majorité est solvable aura une rentabilité financière renforcé. Ainsi, privilégier les groupes de clients rentables dans l'octroi de crédit, contribuerait à réduire les impayés et à garantir la pérennité de l'institution.

❖ **Seuil de décision**

Si un secteur d'activité enregistre un taux d'impayé élevé, il réduit la rentabilité financière de l'institution. A l'inverse, un secteur ayant un taux faible contribue à sa santé financière. Un tel secteur, est celui que la CLCAM doit privilégier pour sa pérennité et sa survie dans l'octroi de crédit.

II-3- Difficultés rencontrées et limites des données recueillies

a- Difficultés rencontrées

Sur le terrain (à la CLCAM3A/ Agence d'Akpro-Misséréte), nous avons été confrontés à des difficultés relatives à la disponibilité en temps opportuns des agents de la place sélectionnés pour être interviewés du fait de leurs occupations professionnelles. Nous avons également été confrontés à la

réticence de certains agents à confirmer ou à fournir certaines informations jugées confidentielles.

Toutes fois, nous avons réussi à contourner ces difficultés en nous servant beaucoup des documents statistiques ainsi que des balances générales de l'institution.

b- Limites des données recueillies

La qualité et la fiabilité des informations recueillies constituent une première limite. Certaines informations sont recueillies et traitées manuellement. A cela s'ajoutent les insuffisances de notre expérience pratique dans la conduite d'un entretien. Toutes fois, ces aspects, quoique nécessaires, ne réduisent en rien la pertinence des informations contenues dans le présent mémoire. Pour cela, nous nous sommes efforcés de rester dans les normes académiques.

CHAPITRE III : PRESENTATION DES DONNEES, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES

A travers ce chapitre, il sera abordé l'analyse des données, la validation des hypothèses, la formulation des suggestions et les conditions de mise en œuvre à la CLCAM.

SECTION 1 : PRESENTATION DES DONNEES, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HPOTHESES

Ici nous nous intéresserons à quelques éléments d'évaluation du risque de crédit. Il s'agit des indicateurs de qualité du portefeuille de crédit, du niveau des impayés, du pourcentage d'accroissement des impayés ainsi que du secteur d'activité dans lequel évoluent les clients bénéficiaire de crédit.

I. Présentation des données

1- Les indicateurs de qualité du portefeuille de crédit

a) Le ratio du taux de portefeuille à risque

Le ratio du portefeuille classé à risque permet de mesurer la part des créances en souffrance sur le portefeuille de prêt octroyé. Pour obtenir ce ratio on utilise la formule de taux de portefeuille à risque.

Les résultats de ce ratio sur la période des trois dernières années sont présentés dans le tableau 2.

Tableau 2 : Evolution du taux de portefeuille classés à risque de 2012 à 2014

Années	2012	2013	2014
Eléments			
Créance en souffrance (90jours)	3.139.773	19.871.453,86	10.713.307,8
Montant brut du portefeuille (encours de prêt)	309.341.457	333.416.874,79	349.632.655,45
Taux de portefeuille	1	6	3
Pourcentage d'accroissement du taux de portefeuille	-	5	-0,5

Source: rapport d'audit financier de l'agence CLCAM d'Akpro-Misséréte (2012-2014)

b) Le ratio du taux de perte sur créance

Ce ratio permet de mesurer la valeur des crédits passés en perte de la période sur le portefeuille de prêt octroyé. Ce ratio doit être inférieur à 1%. Pour l'avoir, il faut appliquer la formule du taux de perte sur créance. Suivant le résultat des trois dernières années on a :

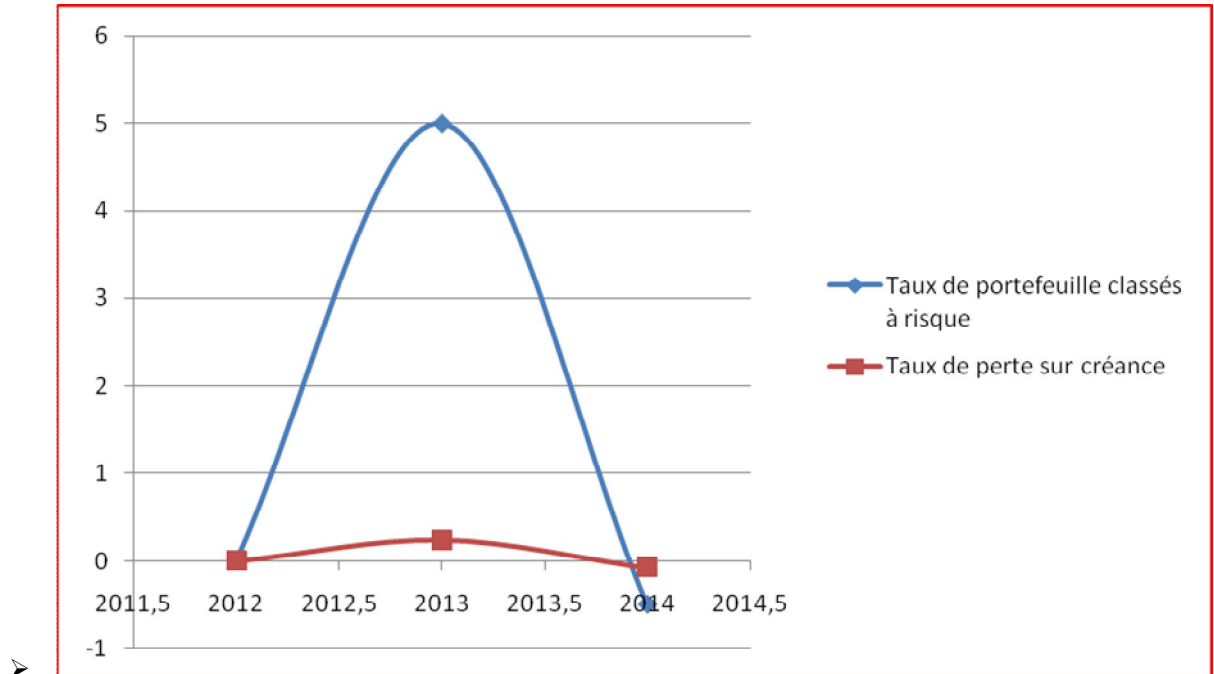
Tableau 3 : Evolution du taux de perte sur créance de 2012 à 2014.

Année	2012	2013	2014
Elément			
Montant des crédits passés en perte	29.337.668	39.043.283,98	37.917.772,89
Montant brut du portefeuille (encours de prêt)	309.341.457	333.416.874,79	349.632.655,45
Taux de perte sur créance (en %)	9,48	11,71	10,84
Pourcentage d'accroissement du taux de perte sur créance	-	0,24	-0,074

Source: rapport d'audit financier de l'agence CLCAM d'Akpro-Misséréte (2012-2014)

L'évolution des deux courbes ci-dessous résume les tableaux 2 et 3.

Graphique n°1 : Evolution du taux de portefeuille à risque et du taux de perte sur créance sur créance.



Source : Réalisé à partir des rapports d'activité de l'agence (2012-2014)

Commentaire:

Les renseignements fournis par le graphique et les tableaux (2 et 3) nous permettent de constater ce qui suit :

De 2012 à 2014, le taux de portefeuille à risque était favorable. Par ailleurs, on enregistre un taux de perte sur créance légèrement élevé 2012 à 2013, ce qui explique une perte sur créance élevé dans cette année. Toutefois, en 2013 à 2014, ce taux s'est amélioré, pendant que celui du portefeuille à risque s'est également amélioré tout en chutant de 2013 à 2014 jusqu'à devenir négatif. En 2014, le taux de perte sur créance décroît légèrement aussi que taux de portefeuille à risque. On conclut donc que les deux taux sont améliorés en 2014, ce qui explique la maîtrise des clients en impayé au sein de l'agence.

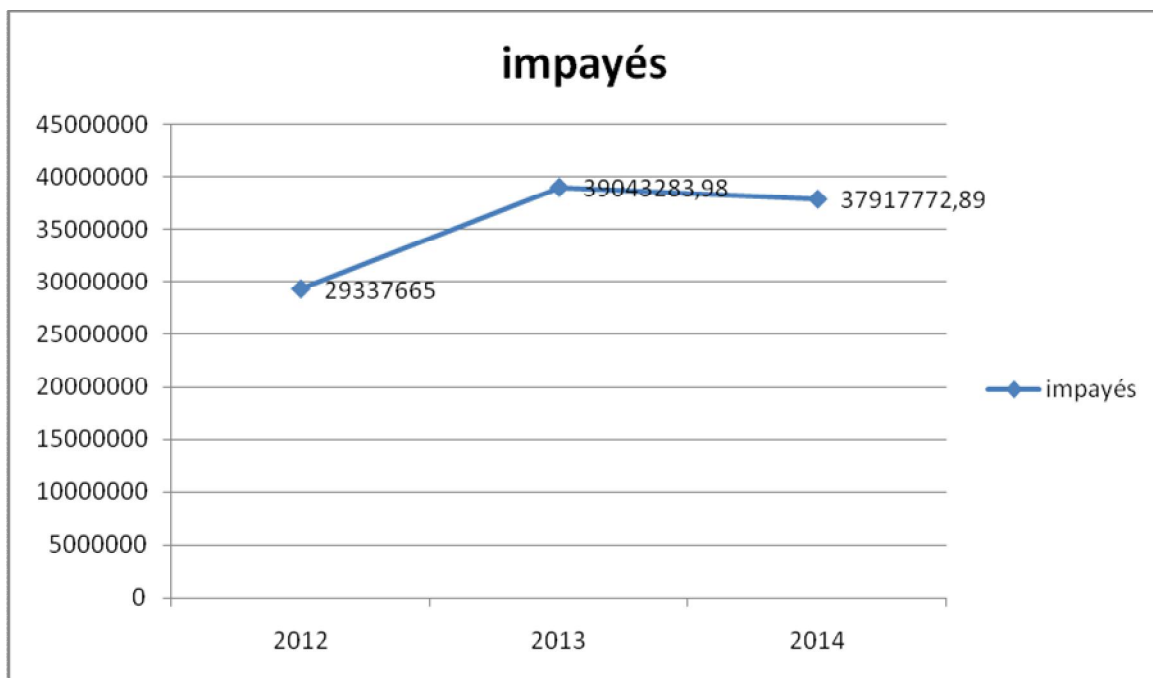
1.2- Les autres éléments d'évaluation du risque de crédit

a- Niveau et pourcentage d'accroissement des impayés

Le niveau des impayés enregistré chaque année au sein d'une IMF est un indicateur fiable pouvant lui permettre de revoir son portefeuille de crédit afin de mieux sélectionner ses clients. C'est pourquoi il serait approprié de présenter l'évolution des impayés enregistré par la CLCAM 3/Agence Akpro-Misséréte sur les trois dernières années ainsi que les pourcentages d'accroissement qui y sont observés. Le graphe suivant nous permet de visualiser cette évolution.

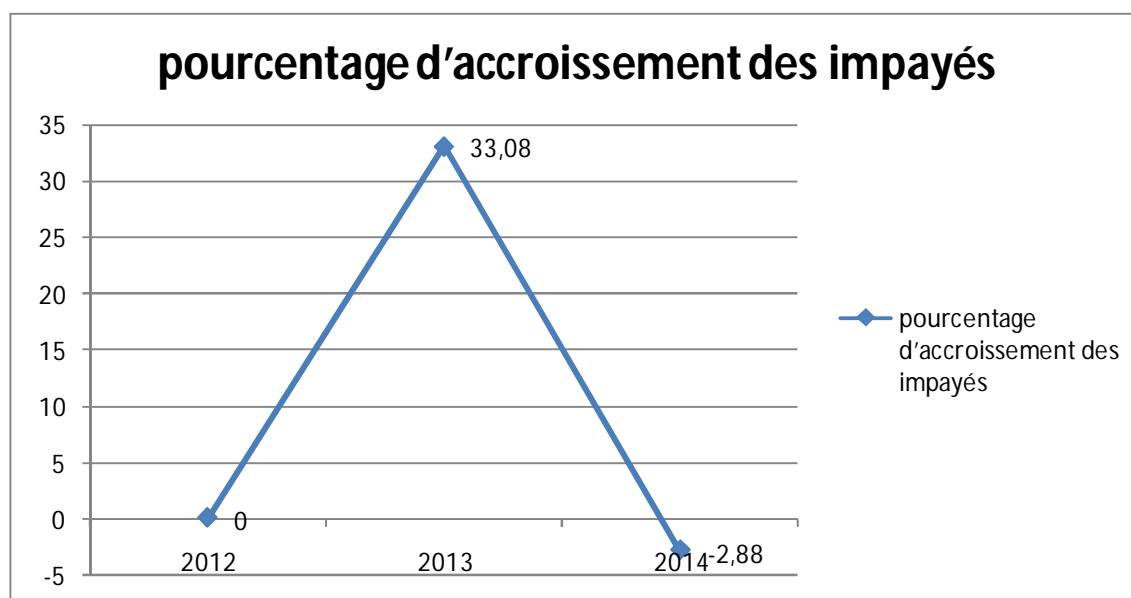
Graphique N°2 : Evolution du montant et du pourcentage d'accroissement des impayés.

➤ Evolution du montant des impayés



Source : Réalisé à partir des rapports d'activité de l'agence (2012-2014)

➤ : **Evolution du pourcentage d'accroissement des impayés.**



Source : Réalisé à partir des rapports d'activité de l'agence (2012-2014)

Commentaires 3 :

Ces deux graphes ci-dessus révèlent que le montant des impayés a connu une augmentation de 2012 à 2013, mais qui s'est légèrement baissée de 2013 à 2014 selon la période d'étude choisie. Le pourcentage d'accroissement des impayés permet de mesurer l'ampleur des impayés enregistrés chaque année. Ainsi les impayés enregistrés de 2012 à 2013 ont connu une augmentation de 33,08%, mais par contre, ceux de 2013 à 2014 ont augmenté à la baisse de 2,88% grâce à une maîtrise de ces clients en impayés.

b- Le secteur d'activité

Comme toute institution financière, la CLCAM 3/agence d'Akpro-Misséréte fait face à des clients provenant de divers secteurs d'activités, notamment le commerce ; l'agriculture ainsi qu'un groupe de clients appartenant à un secteur particulier : Agent Permanents de l'Etat (APE). La prise en compte d'une telle diversité est importante dans l'évaluation du risque crédit. Le tableau suivant nous renseigne sur le taux des impayés enregistrés chaque année au niveau des secteurs d'activité cités ci-dessus.

Tableau 4 : Taux des impayés selon les secteurs d'activités

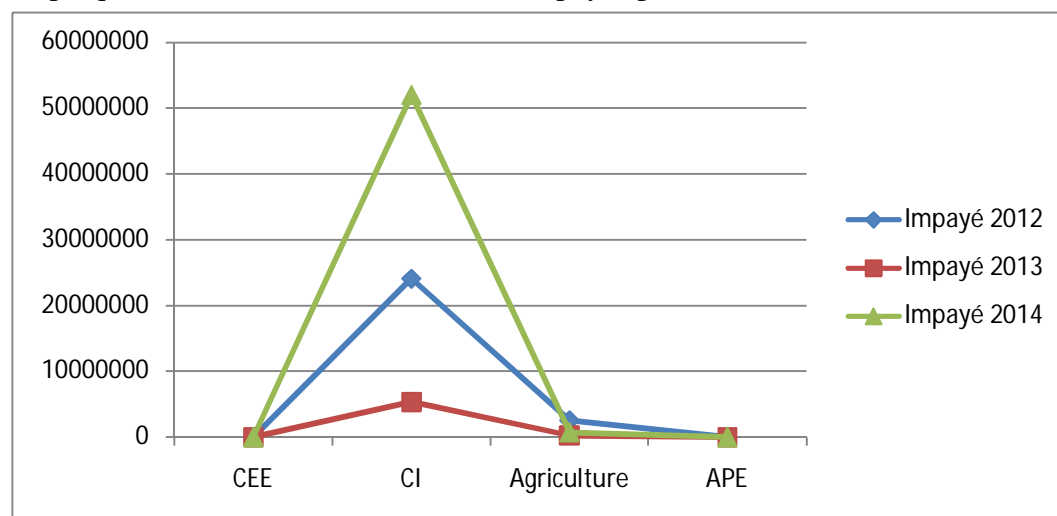
			Taux des impayés (%)		
			2012	2013	2014
Secteur	Commerce	CEE	0	0	0
		CI	19,01	4,92	57,90
	Agriculture		3,23	4,30	19,60
	APE		0	0	0

Source : Statistique de l'agence d'Akpro-Misséré

Commentaire 4 :

D'après le tableau n°4, le taux des impayés enregistrés chaque année est nul au niveau des commerçants appartenant aux associations de Crédit d'Epargne avec Education (CEE), ainsi qu'au niveau des Agents permanent de l'Etat (APE). Par contre, ces taux enregistrés au niveau du secteur agricole et les groupes de client de Crédit Individuel (CI), ne représentent qu'une partie du montant global des impayés (confère graphe 3). C'est ce qui ressort le graphe 3 où le montant des impayés enregistrés chaque année dans les différents secteurs est évalué en termes de pourcentage au niveau du tableau 4. Ainsi se présente le graphe.

Graphique N°3 : Evolution annuelle des impayés par secteur d'activités



Source : Statistique de l'agence d'Akpro-Misséré

Tableau de référence des données

	Impayé 2012	Impayé 2013	Impayé 2014
CEE	0	0	0
CI	24091140,5	5358707,46	52012862,3
Agriculture	2531000	256072,33	745255,1
APE	0	0	0

II. Analyse des données et vérification des hypothèses

a) Hypothèses 1 :

L'évolution du taux de portefeuille à risque et celui de perte sur créance observée sur le graphe n°1 montre que l'institution enregistre un volume important d'impayés chaque année, mais ce dernier s'est diminué en 2014, ce qui a montré qu'elle s'est arrivée à maîtriser mieux ses clients. Cette exposition au risque est mieux perçue lorsqu'on analyse le graphe n°2 où l'on peut remarquer que le montant des impayés a connu une augmentation de 2012 à 2013, mais qui s'est légèrement baissé de 2013 à 2014 et que les pourcentages d'accroissement sont énormes. Quant au graphe n°3 il tente d'expliquer l'origine des impayés en donnant une répartition de leurs montants selon les secteurs d'activité auxquels appartiennent les clients. L'analyse de ce graphe relève d'une part que le montant des impayés est nul chaque année au niveau des commerçants appartenant aux associations de CEE ainsi qu'au niveau des APE. D'autre part, il montre que ce montant croit chaque année au niveau des commerçants bénéficiaires de crédit individuel de même qu'au niveau des agriculteurs.

En effet, le crédit Epargne avec Education (CEE) est un crédit destiné à des groupes de femmes qui ont de petite activité de commerce. Ces dernières s'assoient pour former des groupes. Le crédit est octroyé au groupe et le

montant est partagé entre les membres du groupe. Chaque groupe est suivi par une animatrice qui à chaque date de remboursement va visiter le groupe afin de recouvrer le montant à payer. Dans chaque groupe, les membres sont solidaires au point où même si l'une d'elle n'est pas en mesure de payer sa part, les autres lui viennent en aide. En outre, les membres de chaque groupe bénéficient de conseils quant à la façon de gérer leurs activités afin d'éviter les pertes. Ce suivi et cette solidarité recommandée par les règles qui régissent le groupe font que ces derniers ne tombent pas en impayés. C'est ce qui explique que le montant des impayés soit nul chaque année au niveau des CEE. S'agissant des APE, leurs taux d'impayés soit nul car le montant soit nul car le remboursement de leur dette se fait par prélèvement sur leurs salaires déjà domiciliés dans l'entreprise.

En ce qui concerne les agriculteurs, bien qu'ils ne bénéficient pas d'un volume important de crédit, le montant des impayés à leur niveau augmente chaque année. Cet état de chose s'explique par le fait que leurs activités sont souvent confrontées aux problèmes d'aléas climatique (rareté des pluies, sécheresse, inondations). Ce type de crédit est donc très risqué pour l'institution. Mais comment expliquer qu'au niveau des commerçants bénéficient de crédit individuel, le taux d'impayé soit aussi élevé chaque année ?

Des entretiens avec certains membres du personnel notamment l'agent de crédit nous ont permis de relever plusieurs causes. La cause la plus fréquente est le détournement de crédit. En effet, certains clients, en évitant de ne pas se faire accorder de crédit ne déclare pas qu'ils veulent investir dans l'agriculture. D'autres l'utilisent à des fins non commerciales (enterrement, dote, élevage...). Mais il convient aussi de noter que certains tombent en impayés parce que leur activité ne marche plus.

Au bout de cette analyse, il ressort clairement que les commerçants appartenant aux associations CEE ainsi que APE sont les groupes de clients les plus rentables pour l'institution. Afin de réduire le taux des

impayés ; la CLCAM se doit donc de maîtriser ses clients à travers une telle méthode. Par conséquent l'hypothèse selon laquelle l'évaluation du risque de crédit suivant chaque secteur d'activité permet de réduire le taux des impayés est vérifiée.

b) Hypothèse2

Si l'entreprise avait à faire rien qu'aux commerçants appartenant aux associations CEE et aux APE, elle connaîtrait rarement des impayés, ce qui n'est pas envisageable car en tant qu'institution financière, elle se doit de favoriser le développement en venant en aide aux clients nécessiteux qu'elle juge rentable même si ce n'est à 100%. Toutefois dans sa prévision elle peut consacrer une part importante du montant des crédits aux groupes les rentables afin de minimiser le volume des qu'elle pourrait enregistrer. Or, les impayés réduisent le résultat de l'entreprise et lorsque le résultat est réduit, la rentabilité aussi se trouve réduite. Alors pour sa pérennité elle doit mettre un accent particulier sur les dossiers crédits qu'elle juge rentable. De tout ce qui précède, il ressort clairement qu'une partie des impayés pourrait être évitée si l'on privilégiait les groupes de client rentable dans l'octroi de crédit sans pour autant négliger les autres. Par l'hypothèse selon laquelle la pérennité de l'institution est liée au financement des clients rentables est vérifiée.

SECTION 2 : ELEMENTS DU DIAGNOSTIC ET SUGGESTIONS

I. Eléments du diagnostic

Il s'agira ici de faire la part des éléments de diagnostic liés à chaque hypothèse.

1.1. Elément du diagnostic lié à la première hypothèse

Notre hypothèse étant validée, nous déduisons aisément que les secteurs d'activités auxquels appartiennent les clients influencent leur solvabilité. Dans le

cas de la CLCAM3A/ Agence d'Akpro-Missérété, ce sont les éléments d'évaluation tels que les indicateurs de qualité du portefeuille de crédit, le niveau des impayés, le pourcentage d'accroissement des impayés ainsi que le secteur d'activité dans lequel évolue les clients bénéficiaire de crédit qui nous ont values ces résultats. C'est pourquoi nous retenons comme élément de diagnostic pour cette hypothèse que le niveau des impayés enregistrés au niveau de chaque secteur d'activité conduit à identifier les groupes de client rentables afin de prendre des mesures adéquates face aux groupes non rentables.

1.2. Elément du diagnostic lié à la deuxième hypothèse

Les clients les plus solvables réduisent les impayés au niveau des institutions financière, du coup améliorent sa rentabilité financière et contribuent à sa pérennité.

III. Suggestions

Suite à cette étude il convient d'adresser quelques recommandations à l'endroit des autorités de la CLCAM/Agence d' Akpro-Missérété. En effet bien que le montant des impayés enregistrés soit nul au niveau des CEE et des Crédit APE, notre étude nous a permis de constater qu'un grand effort reste à fournir en ce qui concerne les crédits individuels et le crédit agricole. Ainsi pour les crédits individuels, nous suggérons de mettre en œuvre un système de suivi qui va consister à contrôler les activités et le comportement de l'emprunteur pour détecter des évènements qui pourraient accroître le risque de non remboursement du crédit qui lui a été consenti. Ces différents types de suivi devront alors être effectués en fonction des facteurs qui sont susceptibles de réduire la probabilité de non remboursement du crédit.

Ces facteurs varient en fonction de la clientèle et de l'objet du crédit.

Parmi les types de suivi les plus important, nous pouvons suggérer :

- ❖ Le suivi post financement pour vérifier que le crédit a été utilisé conformément au besoin de financement exprimé sur la demande de crédit, il doit intervenir au plus tard deux semaines après le déblocage ;
- ❖ Le suivi de routine de l'évolution de l'activité du bénéficiaire ; il intervient en marge des descentes sur le terrain de validation de l'information ou même de recouvrement ;
- ❖ Le suivi circonstancié ; lorsque l'agent de crédit a des informations qui pourraient influencer négativement sur la capacité de remboursement du client ; il s'agit ici de visite ponctuelles sur la foi d'informations précises reçues et dont la vérification est indispensable ;
- ❖ Le suivi de renseignement sur les difficultés du client après un retard de paiement ; il doit intervenir au plus tard 24 heures après la date d'échéance ;
- ❖ Veiller à ce que les échéances de remboursement soient conformes au cycle d'activité des clients. Il s'agit pour la caisse de respecter le mode de paiement proposé par les clients ;
- ❖ S'assurer que les conditions de remboursement et le montant du crédit ne rendent pas le remboursement difficile. Cela passe par la réduction du taux d'intérêt sur le prêt ;
- ❖ La mise en œuvre de ces recommandations est conditionnée par les facteurs suivant ;
- ❖ L'implantation d'un service chargé de suivre la clientèle afin de les empêcher de détourner le crédit de son objet ;
- ❖ L'instruction des chargés de clientèle afin qu'ils puissent par leurs conseils aider le client à régulariser sa situation ;
- ❖ Mettre en place un système de prévention permettant d'adresser aux clients 15 jours avant l'échéance une lettre de rappel qui précisera la date et le moment de l'échéance ;

- ❖ Susciter auprès des dirigeants la renégociation d'un nouveau contrat de couverture des risques en cas de décès.

Pour le crédit agricole il convient de souligner que les autorités ne peuvent rien faire contre les aléas climatiques, mais ils peuvent tout de même réduire les impayés liés à ce crédit en utilisant la technique du warrantage.

Cette technique consiste à prendre le produit de la récolte en garantie une fois la récolte terminée. Ce produit est stocké dans un magasin dont l'institution prêteuse et l'agriculteur détiennent chacun une clé et ceci jusqu'au moment où les vivres coûteront cher. Le produit est ensuite vendu et l'institution prêteuse se fait rembourser. Ainsi le risque d'impayé est limité au maximum.

CONCLUSION

Le réseau des CLCAM depuis sa création, est un instrument de réduction de la pauvreté à travers ses forces contribution à la mobilisation de l'épargne en milieu rural, urbain et au financement des projets des couches les plus défavorisées. Or pour que ces institutions continuent par jouer ce rôle, il faudra qu'elles soient variables et pérenne.

Malheureusement le fléau qui entrave leur efficacité dans la plus part des cas, est sans doute la défaillance de remboursements (impayés). L'agence d'Akpro-Missérété faisant partie du réseau FECECAM-BENIN, n'est pas en marge de ce fléau. Si l'on sait que les seuls produits d'une CLCAM proviennent de son activité de crédit et que le non remboursement des prêts signifie non seulement la non récupération des intérêts sur le prêt consentis, mais aussi la non récupération du capital qui est l'épargne des sociétaires, il y a lieu de s'interroger : comment la caisse peut-elle faire face à ses charges de financement ? Comment peut-elle honorer ses engagements quant aux retraits des dépôts suite à une demande des épargnants ? Et enfin comment peut-elle assurer sa pérennité et sa rentabilité ?

Au terme de cette étude qui a porté sur le thème : « La gestion du risque-credit dans les IMF : analyse sectorielle et perspective d'amélioration : cas de la CLCAM 3A/ l'agence d'Akpro-Missérété » Nous avons compris que les impayés sont liés aux crédits individuels accordés aux commerçants et aux agriculteurs. Plusieurs raisons expliquent la défaillance des commerçants. La principale est le détournement de crédit au profit des autres besoins non inscrite dans leur dossier. Les agriculteurs, quant à eux, sont parfois confrontés problème d'aléas climatiques qui réduisent leur production et par conséquent leur solvabilité. Mais, comment réduire au mieux ces impayés, c'est-à-dire maximiser la rentabilité de l'entreprise sous contrainte d'un niveau raisonnable de risque de crédit ? Une analyse du montant des impayés enregistrés chaque année montre qu'une grande partie de ces montants pouvait être évitée si l'on réduisait le volume des crédits accordés à ses deux groupe de client au profit des

commerçants bénéficiant du crédit CEE et des APE qui, chaque année enregistrent un taux d'impayé nul. La réduction des impayés aura pour effet l'augmentation du résultat net et par conséquent l'amélioration de la rentabilité de l'institution. En outre, quelques suggestions ont été données en vue de mieux maîtriser le risque d'impayés liés aux crédits individuels et au crédit agricole.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ABATE. ABRAHAMES J. JANSSON T. KENYON. Et STAUFFENBERG D. (2003) ; « Indicateurs de performance pour les Institutions de Micro-Finance (IMF) », guide technique 2^{ème} édition, Micro Rate.
- BODIE Zvi. Et MERTON R. (2007) ; « Finance », Paris 2^{ème} édition.
- BRATANOVIC S. et GREUNING H. V. (2004), « Analyse et gestion du risque bancaire », Edition ESKA, Paris ; 1^{ère} édition, p.135.
- COULOMBIE E. (2001), « Revue Banque », n°740, octobre 2011.
- FECECAM-BENIN(2009), « manuel de procédure administrative, comptable et financière », Rapport d'activité.
- HOSSOU G. (2002), « La contribution de la micro-finance dans le financement de l'agriculture familiale », Cas de la FECECAM au Bénin, Dakar.
- KIVAVA MUKENGA D. (2008), « Risque financiers dans une institution financière non bancaire », cas de la CADECO de 2003 à 2007, mémoire Inédit UCG/Butembo, p.61.
- LOUISOT J.P. (2009), « Management du risque Technique d'évaluation des risque », Edition AFNOR
- MESZAROS K.(2012), Analyse et étude sectorielles », mémoire.
- SOSSA T. (2011), « 2. Micro-Finance et inclusion financière au Bénin », in La micro finance au Bénin, Geneva The Graduat Institute Publications (« cahier » n° 10), 2011, En ligne, mis en ligne le 15 novembre 2011, consulté le 24 mars 2014
- UEMOA (2000), « loi PARMEC », livre.



ANNEXES

ORGANIGRAMME GENERALE DE LA CLCAM 3/ AGENCE D'AKPRO-MISSERETE

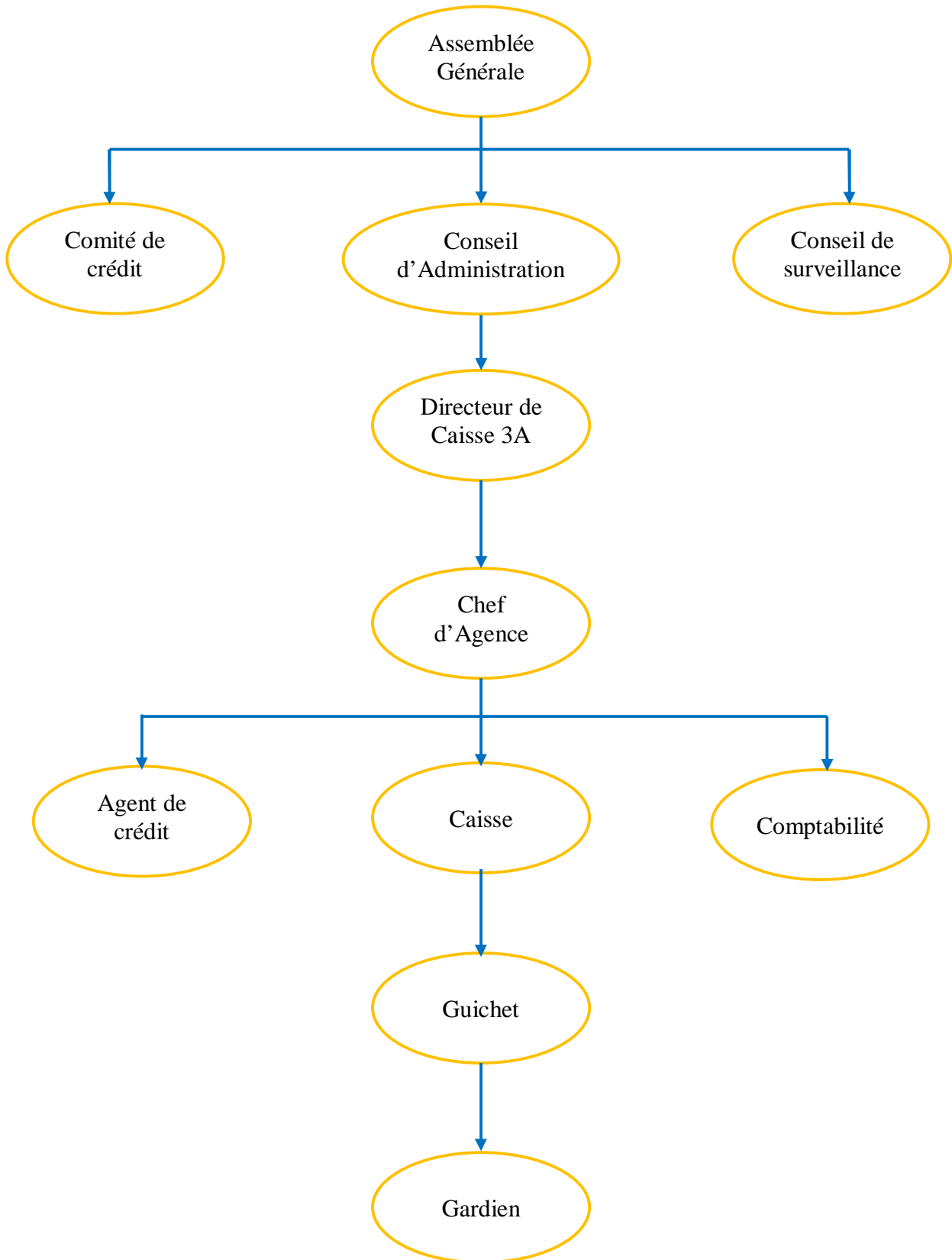


TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	I
DEDICACE 1.....	II
DEDICACE 2.....	III
REMERCIEMENTS.....	IV
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	V
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	VI
SOMMAIRE.....	VII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE	
SECTION 1 : GENESE DE LA CREATION ET DE LA MISSION DE LA CLCAM.....	5
I : GENESE DE LA CREATION DE LA CLCAM	5
I.1 : Présentation du réseau avant la mise en œuvre du plan de redressement	8
I.2 : Présentation du réseau après la mise en œuvre du plan de redressement...	10
II : MISSION DE LA CLCAM	11
II.1.Mission sociale de la CLCAM	11
II.2.Mission commerciale de la CLCAM.....	12
SECTION 2 : STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET ACTIVITE DE LA CLCAM	13
I : Fonction et organisation de la CLCAM3A/Agence d' Akpro-Misséréte.....	13
A : Fonctionnement.....	13
B : Organe de décision, de gestion et d'exécution de la FECECAM-BENIN	13
1- Organes de décision	13
2- Organes de gestion	15
3- Organes d'exécution.....	16
II : LES ACTIVITES DE LA CLCAM	18
1- Les activités d'épargne.....	18
2- Les activités de crédits	20

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	24
SECTION 1 : Problématique, intérêt de l'étude, objectifs et hypothèse de l'étude.....	24
I : Problématique, intérêt de l'étude.....	24
I.1- Problématique de l'étude.....	24
I.2- Intérêt de l'étude.....	27
II : OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	28
1- Les objectifs de recherche.....	28
2- Les hypothèses de recherche	28
SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	29
I - REVUE DE LITTERATURE	29
A- Clarification des concepts du thème	29
1- Généralité sur la micro finance	29
2- Notion d'institution de micro finance.....	30
3- Notion de crédit	31
B- Généralité sur le risque de crédit	31
C- Recension des écrits pertinents sur le thème.....	34
II- LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE	38
II-1 : Dimension empirique de l'étude.....	38
a) La recherche documentaire.....	38
b) L'entretien individuel.....	39
c) Technique de dépouillement et de traitement des données.....	39
II-2 : dimensions théorique de l'étude.....	40
II-3 : Difficultés rencontrée et limite des données recueillies.....	41
CHAPITRE III : PRESENTATION DES DONNEES, ANALYSE DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	43
SECTION 1 : Présentation des données, analyse des résultats et vérification des hypothèses.....	44

I : PRESENTATION DES DONNEES	44
1-1 : Les indicateurs de qualité du portefeuille de crédit.....	44
a) : Le ratio du taux de portefeuille à risque.....	44
b) : Le ratio du taux de perte sur créance.....	45
1-2 : Les autres éléments d'évaluation du risque de crédit.....	47
a) : Niveau et pourcentage d'accroissement des impayés.....	47
b) : Le secteur d'activité.....	48
II- ANALYSE DES DONNEES ET VERIFICATION DES HYPOTHESES...	50
a) Hypothèse 1.....	50
b) Hypothèse 2.....	52
SECTION 2 : ELEMENTS DU DIAGNOSTIC ET SUGGESTIONS.....	52
1- Eléments du diagnostic.....	52
1-1 : Eléments du diagnostic lié à la première hypothèse.....	52
1-2 : Elément du diagnostic lié à la deuxième hypothèse.....	53
III- SUGGESTIONS.....	53
CONCLUSION	56
Références bibliographiques	59
ANNEXES.....	60