

**REPUBLIQUE DU BENIN**

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**



**UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI**

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES**

**ET DE GESTION**



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

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION**

**Option : Gestion**

**Spécialité : Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion**

**THEME :**

**ANALYSE DES PROCEDURES D'OCTROI  
ET SUIVIDE CREDIT DANS LES IMF :  
CAS DE LA CLAM D'AKASSATO**

*Présenté par :*

**AZONHIHIN MonlokandoBaudrarh & NOUMAVO Exquis Elie**

*Sous la Direction de :*

**Tuteur de Stage**

Mr. ALINGO Gilles

*Chef d'Agence CLCAM AKASSATO*

**Directeur de Mémoire**

Dr TOGODO Azon Aimé

*Enseignant chercheur à la  
FASEG/UAC*

**UAC AOUT 2015**

## AVERTISSEMENT

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

## DEDICACE

Je dédie ce travail :

- ✓ A maman **Séraphine AYEDEHIN**, pour tout son sacrifice, son assistance et les efforts consentis à mon égard à chaque étape de ma vie et toi mon papa qui demeures toujours dans mon cœur.
- ✓ A toutes mes sœurs et frères pour leur soutien et encouragement, particulièrement à **Grâce AZONHIIHIN** pour son soutien inestimable.

***Baudrah Monlokando AZONHIIHIN***

## DEDICACE

Je dédie ce travail :

- ✓ A mon père **NOUMAVO Sylvain**, pour tout le sacrifice, l'assistance et les efforts consentis à mon égard à chaque étape de ma vie.
- ✓ A ma mère **GBETO A. Béatrice**, tu resteras toujours et partout dans mon cœur.
- ✓ A mes sœurs et frères pour leur soutien et encouragement.
- ✓ A tout mes amis(e) qui d'une façon ou d'une autre m'ont aidé à réaliser ce travail

Exquis Elie NOUMAVO

## REMERCIEMENTS

Le présent travail a connu son heureux aboutissement grâce à la participation effective et soutenue de diverses personnes.

A travers ce mémoire, nous souhaiterions témoigner nos sincères sentiments

- au Doyen de la FASEG, le Professeur **Charlemagne IGUE** et à tout le corps enseignant de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion pour les efforts déployés pour notre formation.
- A notre maître de mémoire Docteur **TOGODO AZON Aimé** qui nous a fait honneur d'accepter avec promptitude de diriger ce travail avec abnégation et perspicacité. Nous vous en sommes infiniment reconnaissants ;
- A notre tuteur de stage Monsieur **Gilles ALINGO**, le chef d'Agence de CLCAM d'AKASSATO, pour son encadrement particulier, sa contribution pour la réalisation de ce travail ;
- A madame, l'Agent de crédit pour son soutien ;
- A tout le personnel de la CLCAM D'AKASSATO
- nous tenons à adresser nos profonds remerciements à tous les honorables membres du jury pour avoir accepté de consacrer leur précieux temps à l'appréciation de ce travail.
- enfin, à tous ceux qui, dans l'anonymat, nous ont soutenus pour la réalisation de ce mémoire. Trouvez ici l'expression de notre profonde gratitude.

## RESUME

La micro finance se veut un instrument efficace de lutte contre la pauvreté. Toutefois, en dépit des succès enregistrés, le secteur est aujourd'hui confronté à d'énormes difficultés qui sans solutions appropriées pourraient affaiblir le mécanisme d'octroi et suivi de crédits. Nous voulons, à travers la présente étude, analyser les procédures d'octroi et suivi de crédits des IMF : cas de la CLCAM-Akassato. Pour ce faire nous avons essayé de résoudre les problèmes spécifiques ci-après : longue procédure d'octroi de crédit, retard des fonds lors du déblocage, et le montant élevé des impayés. Ainsi après une description sommaire du cadre de l'étude, cette étude propose essentiellement d'identifier les éléments de performances et les difficultés liées au fonctionnement de cette institution. Les objectifs poursuivis consistent à : proposer des conditions pour accélérer le processus d'octroi du crédit, suggérer les conditions de mise en disposition des fonds à temps lors du déblocage, contribuer à la réduction des impayés. Pour résoudre ses problématiques, nous avons identifié d'une part, des causes supposées être à la base de ces trois problèmes spécifiques et d'autre part, formulé des hypothèses. A savoir : la surcharge de l'agent de crédit en raison de l'importance des dossiers de demande de crédit qui lui sont confiés justifie la longue procédure d'octroi de crédit, l'absence d'une planification rigoureuse dans le processus de déblocage explique le retard des fonds lors du déblocage, le détournement par certains promoteurs du crédit à d'autres fins serait l'origine du montant des impayés. Afin de vérifier si les hypothèses émises étaient les causes réelles révélatrices des problèmes soulignés, nous avons procédé à la réalisation des enquêtes. Les résultats de celles-ci nous ont permis de juger du bien-fondé de nos hypothèses. En effet toutes nos hypothèses ont été confirmées. Tout ceci nous a permis d'établir un diagnostic final sur la base duquel nous avons proposé des approches de solutions et quelques suggestions à l'endroit des dirigeants de la CLCAM-AKASSATO et les autorités politico-administratives telles que : recruter plus d'agents de crédit ; collaborer avec les autorités locales.

## **SIGLES ET ABVREVIATIONS**

**APE** : Agent Permanent de l'Etat

**CAEP** : Crédit à l'Agriculture, à l'Elevage et à la pêche

**COCE** : Charge des Opérations de Crédits et d'Epargnes

**CAPS** : Crédit d'Achat des Produits et leurs Stockages

**CAS** : Crédit Aux Salaires

**CB** : Chef Bureau

**CEE** : Crédit d'Epargne avec Education

**CF** : Chargé des Formalités

**CIP** : Carte d'Identité Professionnelle

**CLCAM** : Caisse Locale de Crédit Agricole et Mutuel

**CNCA** : Caisse Nationale de Crédit Agricole

**CNI** : Carte Nationale d'Identité

**CNSS** : Caisse Nationale de Sécurité Sociale

**CRCAM** : Caisse Régionale de Crédit Agricole et Mutuel

**CVECA** : Caisse Villageoise d'Epargne et de Crédit Agricole

**DGTP** : Direction Générale du Trésor Public

**DSIA** : Direction des Soldes et Intendance des Armées

**IMF** : Institution de micro Finance

**IMT** : Instant Money Transfert

**PAS** : Programme d'Ajustement Structurel

**PIMF** : Petites Institutions de Micro Finance

**PVCS** : Procès Verbal de Cession sur Salaire

**STF** : Secrétariat Technique de la Faïtière

**URCLCAM** : Union Régionale des CLCAM.

## SOMMAIRE

AVERTISSEMENT .....	i
DEDICACE .....	ii
DEDICACE .....	ii
REMERCIEMENTS .....	iv
RESUME .....	v
SIGLES ET ABVREVIATIONS .....	vi
SOMMAIRE .....	vii
LISTE DES TABLEAUX .....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE .....	2
SECTION 1 : PRESENTATION DU LIEU DE STAGE (CLCAM) .....	2
SECTION 2 : EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES.....	11
CHAPITRE2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE ...	14
SECTION1 : LE CADRE THEORIQUE .....	14
CHAPITRE III : PRESENTATION DU PROCESSUS D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT, ANALYSE DES RESULTATS ET APPROCHE DE SOLUTIONS. ....	23
SECTION 1 : PRESENTATION DU PROCESSUS D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT ; DES DONNEES ET ANALYSE DES RESULTATS .....	23
CONCLUSION.....	40
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	41

**Liste des Tableaux**

<b>N° tableau</b>	<b>Intitulés</b>	<b>Pages</b>
<b>01</b>	<b>Présentation du réseau CLCAM</b>	<b>5</b>
<b>02</b>	<b>Caractéristique de l'échantillon</b>	<b>23</b>
<b>03</b>	<b>Niveau des indicateurs de performance de la CLCAM</b>	<b>34</b>
<b>04</b>	<b>Niveau de crédits accordés</b>	<b>34</b>
<b>05</b>	<b>Calcul de quelques ratios</b>	<b>35</b>
<b>06</b>	<b>Avis des clients sur l'octroi de crédit</b>	<b>36</b>
<b>07</b>	<b>Avis des clients sur le niveau de suivi</b>	<b>37</b>
<b>08</b>	<b>Avis des clients sur les causes d'impayés</b>	<b>38</b>

## **INTRODUCTION**

Après la crise bancaire sous régionale de la fin des années 1980, la mise en œuvre de la politique de stabilisation suivie des différents Programmes d'Ajustement Structurels (PAS) et le libéralisme économique au Bénin, a entraîné des performances économiques, mais n'a pas contribué de façon conséquente à l'amélioration des conditions de vie des populations en générale et celles des pauvres en particulier ni à la réduction de la pauvreté. Ainsi ces limites ont donc favorisé l'avènement des Institutions de Micro finance(IMF).

Dans ce contexte, la micro finance s'est développée à travers le monde notamment dans les pays en développement pour répondre aux besoins financiers des populations défavorisées en matière de prêt, d'épargne, d'assurance et de transfert de fonds. Il existe aujourd'hui des milliers d'Institutions de Micro Finance (IMF) dans le monde. Ce secteur qui s'est développé également au Bénin avec la création de quelques Institutions de Micro finance (IMF) dont les pratiques de micro crédit varient d'une Institution à une autre à pour but de participer au développement Economique du pays. En effet, la CLCAM l'une des Institutions de Micro Finance au Bénin a pour objectif principal de réduire la pauvreté en octroyant du crédit aux personnes pauvres et démunis.

Notre ambition étant d'être utile de façon significative à la structure qui nous a servi de lieu de stage, nous nous sommes donné pour tâche de diagnostiquer les maux qui minent la procédure d'octroi de crédit à la CLCAM ABOMEY CALAVI agence AKASSATO. Dans cette optique notre étude est basée sur « **ANALYSE DES PROCEDURES D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICRO FINANCE** » : **CAS DE LA CLCAM D'AKASSATO**.

Pour y parvenir, notre étude a été segmentée en trois chapitres : la présentation du cadre institutionnel de la CLCAM D'AKASSATO ; ensuite au cadre théorique de l'étude et la méthodologie de recherche ; en fin identifier les procédures d'octroi et suivi de crédit et quelques suggestions et approches de solutions en vue d'améliorer les activités.

## **CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE**

Nous présentons dans ce chapitre le cadre du stage (CLCAM) dans la première section, les tâches exécutées et remarques dans la deuxième section.

### **SECTION 1 : PRESENTATION DU LIEU DE STAGE (CLCAM)**

Cette section nous permet de présenter dans un premier temps l'historique, missions, objectifs et visions. Dans un second temps l'organisation et le fonctionnement de la CLCAM.

#### **Paragraphe 1 : Historique, Missions, Objectifs et Visions de la CLCAM**

##### **A- Historique**

La FECECAM-BENIN remonte à l'ex-Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) qui était, une société bancaire d'économie mixte, créée en 1975 par l'Etat béninois. La mission relative au financement des activités agricoles de la CNCA avait nécessité, en 1977, la création régionale de Crédit Agricole Mutuel CLCAM dans les provinces ainsi que l'implantation des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM) dans les districts (aujourd'hui commune ou mairie). Les CLCAM et les CRCAM seront donc démembrement des CNCA. L'activité de crédit était gérée par la CNCA ainsi que les responsables politico-administratifs des provinces et des districts de l'époque. Ce mode de fonctionnement n'a malheureusement pas favorisé un bon développement du réseau CNCA. C'est ainsi qu'en 1987, en effet dans un contexte de crise financière nationale, l'Etat décidera de liquider la CNCA.

Cependant, les CLCAM à la base jouissaient d'un important capital de confiance et méritaient d'être réhabilitées ; c'est en raison de ceci qu'en 1989, l'Etat et certains partenaires au développement (banque mondiale, l'agence française de développement, la coopération suisse, fonds européen de développement, la république Fédérale d'Allemagne) avaient décidé de réhabiliter le réseau CRCAM-CLCAM durant la période allant du 01 septembre 1990 au 31 décembre 1992.

Compte tenu des résultats encourageant obtenus à la fin de cette première phase de réhabiliter, certains bailleurs de fonds (banque mondiale, coopérative suisse) ont décidé de renouveler leur confiance aux réseaux dans le cadre d'un second projet de réhabilitation qui devait durer cinq (05) ans.

Ce second projet visait à consolider de la première phase que sont : le sociétariat, l'épargne, le crédit, la formation. C'est ainsi qu'a eu lieu la création de la FECECAM-BENIN,

le 07 Juin 1993 ainsi que la révision et l'adoption des textes organiques du réseau puis la création des CRCAM en Union Régionale des Caisses Locales de Crédit Agricole et Mutuel (URCLCAM).

A partir de 1999, la troisième phase de transformation a été axée sur le renforcement et le redressement du réseau ainsi que la mise en conformité des statuts et règlement intérieures des entités par rapport aux dispositions de la loi 97/027 du 08 Août 1997 portant projet d'appui à la réglementation des mutuelles d'épargne et de crédit (loi PARMEC).

En réalité, les performances enregistrées lors des deux précédentes phases de réhabilitation, n'ont pas permis d'atteindre l'équilibre financier global au réseau en raison de la dégradation du portefeuille de crédit dans la plupart des caisses locales.

Par ailleurs, la multiplication des institutions de micro finance a conduit les autorités monétaires ouest-africaines à réglementer les activités de ce secteur sensible de l'économie. Dans le cadre de cette réglementation, certaines dispositions ont été prises par la FECECAM-BENIN à savoir :

- ✓ la création d'une unité spéciale de recouvrement ;
- ✓ la catégorisation des caisses du réseau ;
- ✓ l'assainissement des portefeuilles crédits ;
- ✓ la Professionnalisation des activités ;
- ✓ la diversification des produits.

## **B- MISSIONS ET VISIONS**

### **1- Missions**

La FECECAM-BENIN est un réseau, de coopératives d'épargne et de crédits qui couvre toute l'étendue du territoire béninois. Comme structure de base, la CLCAM est une coopérative d'épargne et de crédit(COOPEC), régie jusqu'en 1990 par le décret N°77-37 du 27 Février 1977 portant approbation des statuts généraux des caisses locales et des caisses régionales de crédit agricole mutuel de la République populaire du Bénin. Sa mission est d'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. Elle est un réseau à deux niveaux, composés de caisses locales de crédits agricole mutuel (CLCAM) à la base et de la FECECAM au sommet.

Cette structure jouit d'une autonomie financière et juridique. Par contre la FECECAM est une structure faitière qui a un rôle d'organisation, de formation, d'appui technique et de contrôle des CLCAM à la base.

## **2-Vision**

La vision de la CLCAM est d'être le réseau leader de référence au Bénin et dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base.

## **OBJECTIFS**

Comme objectifs que vise la CLCAM-AKASSATO nous pouvons citer entre autres :

- collecter et gérer l'épargne et les dépôts de fonds de ses membres et ses usagers ;
- octroyer de crédit à court, moyen et long terme à ses membres ;
- favoriser la solidarité et la coopérative entre les membres ;
- promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ;
- organiser si possible des échanges d'expériences entre ses membres ;
- accepter en dépôt des lignes de crédits destinées au financement de ses membres, et d'organisme intervenant au niveau rural ;
- créer et gérer des fonds spécifiques notamment des fonds de garantie et d'autres fonds.

## **I- Présentation de la CLCAM-AKASSATO**

La CLCAM-AKASSATO a été créée le 18 août 1998, suite à une Assemblée Générale (AG) consultative. Elle est sous la tutelle de la DTR Atlantique/Littoral et sa gestion est assurée par un Conseil d'Administration (CA) composé de neuf(09) membres sociétaires, un Comité de Crédit(CC) constitué de cinq(05) membres également. Ces organes de gestion et de contrôle sont appuyés par une équipe technique composée de huit(08) salariés dirigées par un gérant.

### **Paragraphe 2 : La Structure organisationnelle, fonctionnement et activité de la CLCAM**

#### **A- Couverture géographique**

L'Agence CLCAM a sa direction Générale, FECECAM-Bénin sise à Abomey-Calavi quartier Zoca. Le siège en son sein l'ensemble des directions techniques de l'agence CLCAM. Il est le lieu de fixation de la stratégie et des objectifs de consolidation des informations et de gestion.

Les Agences principales disposent de service de comptabilité et d'informations, où sont saisies les données sur les activités et les opérations comptables, et où sont prises des

décisions d'octroi des crédits pour des montants limités. Des guichets permettent la gestion des remboursements et des déboursements ainsi que la collecte de l'épargne.

De nos jours l'institution dispose d'un vaste réseau constitué d'Agences réparties sur toute l'étendue du territoire national. Le tableau ci-dessous renseigne sur le réseau national de la CLCAM.

**Tableau N°1 : Présentation du réseau CLCAM**

Ordres	Département	Entités
1	Littoral	Agences : Akpakpa, Dantokpa, Sike, Menontin, Jardin
2	Atlantique	Agences : Akassato, Allada, Atogon, Calavi, Gakpe, Godomey, Houegbo, Kpomasse, Ouidah, Pahou, So-Ava, Tori, Zè
3	Ouémé	Agences : Agblangandan, Adjara, Adjohoun, Avrankou, Bonou, Dangbo, Djeregbé, Ekpè, Misséréte, Porto-Novo, Ouando
4	Plateau	Agences : Pobè, Kétou, Sakété, Ikpilè, Ifangni
5	Zou	Agences : Abomey, Bohicon, Covè, dan, Djidja, Ouihi, Zagnanado, Zakpota, Zogbodome
6	Colline	Agences : Bantè, Dassa, Doume, Glazoué, Kilibo, Ouessè, Paouignan, Savalou, Savè
7	Mono	Agences : Athiéme, Come, Grang-Popo, Lobogo, Sè, Lokossa
8	Couffo	Agences : Aplahoué, Azovè, Ayomi, Djakotomey, Dogbo, Hkassamè, Toviklin, Kouékanmè
9	Borgou	Agences : Bembèrèkè, Biro, Bouca, Dunkassa, Guinman, Ina, Kalalé, N'dali, Nikki, Parakou, Pèrere, Sinendé, Tchaourou
10	Alibori	Agences : Bagou, Banikoara, Founogo, Gogounou, Goumori, Kandi, Karimama, Malanville, Ségbana, Sonsoro
11	Attacora	Agences : Boucoumbé, Cobly, Kétou, Kouandé, Matéri, Péhunco, Natitingou, Tanguiéta, Firou
12	Donga	Agences : Bassila, Djougou, Manigri, Patargo, Penessoulou, Semere

**Source** : Agence CLCAM de Calavi agence d'Akassato (Mai 2015)

Grace à ce positionnement géographique, l'Agence CLCAM se trouve dans tous les départements du Bénin et fait éviter ainsi à ses clients toutes tracasseries liées aux frais de transaction qui rendaient plus chers et moins compétitifs ses services et produits.

Cependant, de nombreux défis restent à relever dans le cadre de sa mission de lutte contre la pauvreté et d'accroissement de la richesse nationale.

## **B- La structure organisationnelle et fonctionnelle de la CLCAM**

L'Agence CLCAM est dotée d'une structure hiérarchisée, qui définit les responsabilités de chacun, ce qui permet d'éviter les conflits d'attributions. Ainsi l'organigramme de l'Agence CLCAM se présente comme suit :

### **1- L'Assemblée Générale(AG)**

C'est l'organe suprême de la CLCAM dans la prise de décision et gestion de l'institution. Elle est composée de l'ensemble des sociétaires de la caisse. Convoquée par le conseil d'administration, elle se réunit au moins une fois dans l'année en vue de :

- définir la politique générale ;
- d'examiner et approuver les comptes de l'exercice précédent,
- élire les membres des organes, s'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de l'institution,
- adopter les rapports d'activités des organes de gestion de l'exercice précédent,
- adopter le procès-verbal de l'AG précédente.

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

Il est composé de neuf (09) membres, tous élus. Il veille au bon fonctionnement de la structure.

- d'assurer le respect des prescriptions légales et statutaires ;
- de définir la politique de gestion des ressources de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'AG dans les conditions fixées par les statuts et règlements intérieurs.
- veiller à ce que le taux d'intérêt applicable soit dans les limites et plafond fixé par la loi sur l'usure.

### **3- Le Comité de Crédit (CC)**

Il est composé de cinq (05) membres, tous élus par l'AG. Il a la responsabilité d'octroyer le crédit aux membres de l'institution conformément aux politiques et procédures définies en CA. Le CC est chargé de la gestion des crédits et a la responsabilité de donner son avis avant l'octroi de crédits. Il doit rendre compte à l'AG de la gestion de crédit et doit également veiller à l'accroissement et à l'assainissement du portefeuille avec l'expertise des techniciens décidés à la gestion du crédit.

### **4- Le Comité Surveillance (CS)**

Il est aussi composé de cinq (05) membres, tous élus par l'AG il assure la fonction du contrôle des actions du CC et de la gestion de toute l'institution. C'est un organe qui fonctionne avec la supervision des contrôleurs et inspecteurs du réseau. Il doit rendre compte de la régularité des opérations conformément aux textes organique de gestion à la CLCAM à l'AG.

### **C- L'organisation de l'agence d'Akassato**

Situé au bord de la voie inter-état Akassato-Bohicon à 500m du centre de santé d'Akassato juste à côté de l'arrondissement. Sous la responsabilité du chef d'agence, Mr Gilles ALLINGO, l'agence CLCAM d'Akassato est constituée d'un volet opérationnel et d'un volet administratif avec les postes ci-après et leurs attributions :

#### **a- La gérance**

Le gérant coordonne et contrôle toutes les activités de la caisse de la CLCAM. Il prépare et exécute le budget en collaboration avec le comptable et l'agence crédit après adoption du dit budget par le CA. En outre, il organise sur place des séances de sensibilisations et d'information des bénéficiaires en vue de la bonne gestion des fonds mise à leur disposition.

Il a pour mission d'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité fixés par le CA de la CLCAM et l'Union Régionale. Il gère quotidiennement la caisse conformément aux dispositions des textes organiques et procédures en vigueur dans le réseau FECECAM-BENIN.

Il dépend statutairement du CA qui délègue les pouvoirs au chef de la DTR et au secrétaire Exécutif de la FECECAM en matière de gestion du personnel. Il travail dès lors

sous l'autorité hiérarchique du chef de la DTR et doit veiller au respect des dispositions et procédures élaborées par la fédération et l'UR.

**b- La comptabilité**

Le comptable vérifie l'authenticité des pièces et documents comptables avant de procéder à leur enregistrement ; il assure le suivi régulier du compte de trésorerie et a en charge des états financiers.

Enfin, il doit aussi :

- ❖ Produire et suivre l'évolution des indications de performance de la caisse et faire des observations nécessaire au gérant ;
- ❖ Effectuer des travaux d'inventaires de fin d'exercice ;
- ❖ Procéder à la réouverture des comptes ;
- ❖ Appuyer le gérant dans l'établissement, le suivi et l'exécution du budget et du plan de développement.
- ❖ Vérifie l'exactitude de tous les calculs d'intérêt et de prêt.

**c- La caisse**

Les caissiers sont chargés du bon fonctionnement des opérations de dépôt et de retrait de fonds effectués par la clientèle au guichet de l'agence de la CLCAM. Il procède pour chaque opération, au bill étage des pièces derrière le reçu. Ils rendent compte de ces activités au gérant.

**d- Le service de Guichet**

L'agent de guichet a pour mission de remplir les livrets et les fiches appropriés relatifs aux opérations de caisse avant leur transmission à la caisse pour exécution. Il renseigne le client sur les différents produits de l'institution. Il tient les registres d'ouvertures de compte et d'adhésion des sociétaires. Il systématiquement vérifier la concordance des soldes entre cartons de position et livrets. Le guichetier initie les pièces comptables et vérifie les visas des clients, et effectue toutes les tâches à lui confier par les supérieurs hiérarchiques.

**e- L'Agence de Crédit**

Il reçoit et enregistre tous les dossiers de demande de prêt des sociétaires. Il les soumet au comité de crédit, après avis technique arrêté avec le gérant. Il a en charge le suivi et le recouvrement des octroyés par la caisse aux sociétaires. Il élabore aussi les statistiques mensuelles pour les auditeurs et externes.

**f- L'animatrice CEE**

Elle assiste l'agent de crédit dans sa mission et est spécialement chargée de la gestion des crédits octroyés aux groupements féminins. Elle est placée sous l'autorité du gérant. Dans le cadre de son travail, elle entretient des relations avec l'AC, la caissière et le comptable. Elle prodigue également des conseils de bonne gestion aux différents groupements de femmes bénéficiaires de crédit et les suit dans leurs activités.

**g- Le service sécurité (SS)**

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

**D- Les activités de la CLCAM-AKASSATO**

Les activités de la CLCAM-AKASSATO se résument en deux (02) principales activités à savoir : la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit.

**a- La collecte de l'épargne**

L'épargne se définit comme « l'acte par lequel une personne ou une collectivité renonce à dépenser actuellement un bien dont elle dispose en vue d'une consommation ultérieure »

L'épargne est alors la partie du revenu non consommée. Elle permet aux épargnants de sécuriser leur argent pour prévoir les consommations future et constitue pour la CLCAM-AKASSATO les principaux fonds de ressource.

Dans le souci de collecter efficacement les fonds, différents comptes ont été ouverts à savoir : les comptes sur livret, les comptes courants, les dépôts à vue, les Dépôts A Terme Patriote (DAT Patriote), l'épargne planifiée.

- Les comptes d'épargne sur livret : ils enregistrent des versements et des retraits de la clientèle et sont porteurs d'intérêts créditeurs. Contrairement aux comptes sous livrets dans d'autres structures, les retraits ici peuvent se faire à tout moment, même le jour du versement.
- Les comptes courants : ils fonctionnent aussi pour les opérations de retrait que de versement de la clientèle. Ils sont destinés aux entreprises, sociétés commerciales et aux commerçants.
- Les dépôts à vue : les dépôts à vue fonctionnent essentiellement pour faire transiter les débloqués et les remboursements de crédits. Ils sont également destinés aux individus surtout aux fonctionnaires pour faire passer leurs salaires.
- Dépôts à terme : ce sont des dépôts bloqués pour une durée d'au moins trois mois suivant un contrat. La rémunération est fonction de la durée et du montant du dépôt. Ces épargnes collectées contribuent à l'investissement.
- L'épargne planifiée : elle est un système sécurisé de tontine mis en place par la CLCAM. Elle permet de constituer des fonds nécessaires pour des projets : création de micro-entreprises, acquisition de motos, etc.

#### **b- L'octroi du crédit**

Le crédit est un prêt consenti à tout individu l'ayant sollicité et remboursable selon l'échéance convenue par les deux parties.

On peut donc constater que le crédit vient compléter l'effort déjà fait par une entreprise, une personne. En d'autres termes, il constitue le stimulus de l'activité économique.

Cette activité, expose l'institution à des risques certains en cas de défaillance de son client. Il faut alors tenir compte au moment de l'octroi du crédit de la moralité, la solvabilité du client et de la rentabilité de l'activité.

Il faut aussi noter que le crédit sert au financement des investisseurs et à redresser une situation financière précaire (crédit d'équilibre). C'est donc dans cette perspective que la CLCAM-AKASSATO permet à ses clients de réaliser leurs projets à travers des financements adaptés à leurs besoins telle que :

Le tout petit crédit aux femmes et aux hommes (TPCF/ TPCH) ; le crédit d'épargne avec éducation (CEE) ; le crédit à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche (CAEP) ; les crédits aux salaires (CAS) ; le crédit aux groupements ; les crédits aux groupes ; les crédits d'achat des produits et leurs stockages (CAPS) et les crédits sociaux.

**c- IMT (Instant Money Transfert)**

Grace au produit IMT, tout le monde peut recevoir ou envoyer de l'argent sur l'ensemble du territoire national à des couts très réduit et cela de manière simple, sure, rapide et fiable.

**SECTION 2 : EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES**

Cette rubrique sera consacrée aux expériences de stage dans le paragraphe 1 et les observations de stage dans le paragraphe 2.

**Paragraphe 1 : Expérience de stage**

L'agence CLCAM d'Akassato dispose en son sein deux unités sectorielles. Il y a le volet opérationnel et le volet administratif. Durant notre stage, nous avons eu à parcourir le volet administratif. Celui-ci concerne le guichet et la caisse

- Le guichet :

Ce service est chargé des opérations courantes (versement, retrait, remboursement de crédit, paiement des frais de lotissement et de mutation) et d'ouverture des comptes. Nous avons eu a exécuté comme tache à ce niveau :

- accueil des clients ;
- le remplissage des livrets pour les opérations de versement et de retrait ;
- ouverture de compte aux nouveaux clients et l'échange des livrets épuisés aux anciens membres ;
- relever les numéros de compte et les montants à verser pour le paiement des frais de lotissement et de mutation

- La caisse

Ce service est le lieu où nous avons démarré simultanément le stage avec le service guichet. Nous avons exécuté les travaux que voici :

- recevoir les clients avec beaucoup de courtoisie et de professionnalisme ;

- assister le caissier en cherchant les cartes de signature ;
- saisir les opérations de transfert d'argent.

## **Paragraphe 2 : Remarques ; Inventaire des forces et des faiblesses**

### **A- Remarques**

Le guichetier dès son arrive, s'occupe de l'entretien et la mise en marche de l'outil informatique pour les diverses opérations qu'effectuera la clientèle. On note au niveau de la CLCAM-AKASSATO la présence d'un seul guichet mis à part les stagiaires. Ce qui ne favorise pas la bonne marche et la rapidité des opérations à effectuer causant le mécontentement de la clientèle. Ceci est dû à la disposition du personnel au niveau du guichet.

- L'IMT (Instant Money Transfert)

C'est un service local de transfert d'argent offert par Skye Ghana Limited. C'est le moyen le plus rapide et le plus fiable d'envoyer de l'argent de l'argent à un proche. Il n'est valable que sur toute l'étendue du territoire national.

Il a pour mission de garantir aux clients la rapidité, la sécurité et la fiabilité dans le transfert d'argent et ceci quel que soit la destination dans le pays.

L'opération de transfert d'argent se fait en deux parties complémentaires :

- l'envoi constituant le transfert d'argent
  - le retrait équivalent à l'opération de paiement.
- Le crédit est une cession des capitaux, à titre d'avance ou de prêt accordé par un organisme financier, pour une durée déterminée sur la base de la confiance qu'inspire le bénéficiaire ou de la solvabilité présentée. La CLCAM-AKASSATO pour satisfaire la population qui n'a pas accès aux services des banques a mis en œuvre divers types de crédits pour toutes catégories de personnes. Les crédits se distinguent comme suit : crédit à court terme, crédit à moyen terme et crédit à long terme.

## **B -Forces et Faiblesses**

### **1 Forces**

Les forces constatées sont :

- ❖ une force couverture géographique du territoire national ;
- ❖ un personnel compétant, dynamique et surtout jeune ;
- ❖ une proximité avec la clientèle ;
- ❖ la diversité des services offerts ;
- ❖ un système de contrôle de suivi assez performant etc.

### **2-Les faiblesses**

Les faiblesses remarquées sont :

- ❖ l'inexistence de matériels informatiques dans certains bureaux ;
- ❖ l'insuffisance d'agents de bureau par rapport au nombre de plus en plus croissant des clients ;
- ❖ l'exiguïté des bureaux qui fait que les clients sont obligés d'attendre sur les bancs qui sont placés pour la circonstance ;
- ❖ la procédure administrative d'octroi des crédits jugée trop lourde par les clients, toujours pressés de rentrer en possession des fonds.

## **CHAPITRE2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE.**

Ce chapitre est consacré à la présentation du cadre théorique de l'étude et la méthodologie à suivre pour mieux mener notre étude.

### **Section1 : le Cadre Théorique**

Dans cette partie du développement, nous présentons dans premier temps la problématique de l'étude ; dans un seconds temps les objectifs et les hypothèses ; et enfin la revue de littérature.

#### **Paragraphe1 : Problématique, Intérêt de l'étude,**

##### **1-Problématique de l'Etude**

A la fin des années 1980 avec la crise bancaire, la vie socio-économique des pays sous développé s'était gravement détériorée et le phénomène de la pauvreté avait une allure menaçante. La république du BENIN à l'instar d'autres pays de la sous-région n'a pas été épargnée. Une grande partie de sa population vivait en dessous du seuil de la pauvreté.

Pour lutter contre cette calamité, plusieurs approches de mise en place de stratégie de réduction de la pauvreté ont été élaborées par les autorités gouvernementales. Le soutien à la couche la plus vulnérable sous la forme de financement de micro projet générateur de revenu est fort remarquable et constituerait un moyen efficace si cette politique reste bien soutenue .Les Institutions de Micro Finance ont vu donc le jour et ont pour vocation première la mobilisation de l'épargne et/ ou l'octroi de crédit.

En effet, les Institutions de Micro Finance(IMF) qui sont apparues et qui se sont progressivement imposé depuis l'effondrement du système bancaire dans les années 1980, ont eu pour rôle de satisfaire les populations surtout celles dites rurales prenant activement part, aux activités génératrices de revenus et n'ayant pas accès aux financements formel et qui ne disposent de garanties substantielles exigée par les banques qui ont pour rôle de financer les PME et PMI. Comme structure dynamique l'agence (CLCAM AKASSATO) se trouve confronter à de nombreuses difficultés dans le processus d'octroi du crédit et son suivi.En effet les opérations d'octroi de crédit à la CLCAM D'AKASSATO se font sur la base d'un dossier dument élaboré qui renseigne l'institution sur le client, grâce à une fiche d'élaboration qui est un outil de base pour toute analyse. Même si cette fiche constitue l'élément focal dans le processus d'octroi de crédit, sa seule étude ne suffit pas pour comprendre tout le procédure et suivi mis en place. Il est donc nécessaire d'examiner de plus près les questions telles que ;

- ❖ **Quelles sont les mesures idoines qu'il faut prendre pour éviter le Long processus d'octroi de crédit ?**
- ❖ **Quelle est la raison qui justifie le retard des fonds lors du déblocage par l'Institution ?**
- ❖ **Qu'est-ce qui explique donc le montant élevé des impayés ?**

Dans le but d'apporter un essai de réponse à ces interrogations spécifiques que nous avons décidé de focaliser notre réflexion sur le thème « **ANALYSE DES PROCEDURES D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT DANS LES INSTITUTIONS DE MICRO FINANCE** »

## **2 -Intérêt de L'étude**

L'analyse des procédures d'octroi et de suivi de crédit qui fait l'objet de réflexion constitue un facteur indispensable pour la pérennité d'une IMF dont le but est de satisfaire la clientèle. Cette étude nous a d'abord permis de faire ressortir les atouts et menaces de l'agence dans laquelle le stage a été déroulé.

D'abord, il nous a permis d'améliorer nos connaissances en matière de procédure d'octroi de crédit et d'appliquer les techniques et outils de recherche qui nous ont été enseignés. Cette recherche a été pour nous l'occasion d'analyser un phénomène à travers ses causes, ses conséquences, et de proposer des mesures palliatives pour résolution.

Ensuite, elle vise principalement à aider les institutions de micro finance en générale et la CLCAM AKASSATO en particulier à identifier les déterminants du retard des fonds lors du déblocage en son sein et par ricochet à mettre en place une cellule du suivi de crédit octroyés et de recouvrement. Cette cellule travaillera en collaboration avec le comité de crédit puis identifiera les clients solvables dans une revue de solvabilité qu'il produira chaque mois pour renforcer sa politique de crédit et faciliter sa procédure d'octroi.

En fin pour notre étude, ce travail non seulement nous permet de finaliser notre formation de la licence professionnelle, mais surtout de faire un point sur l'exercice pratique de la procédure d'octroi de crédit.

## **Paragraphe 2 : Objectifs, Hypothèse de recherche**

### **I-OBJECTIFS**

Les objectifs poursuivis dans le cadre de notre travail de recherche existent aussi bien au niveau général que spécifiques.

#### **1- Objectif Général**

L'objectif général de cet écrit est d'examiner les conditions d'octroi et de suivi de crédit afin d'améliorer la politique d'octroi de crédit à la CLCAM AKASSATO.

#### **2- Objectifs spécifiques :**

Pour atteindre cet objectif général de ce développement, nous avons identifié les objectifs spécifiques ci-après :

- ❖ décrire les conditions pour accélérer le processus d'octroi de crédit ;
- ❖ suggérer les conditions de mise à disposition des fonds à temps lors du déblocage ;
- ❖ contribuer la réduction des impayés

#### **3- Hypothèse de recherche**

**Hypothèse n°1** : la surcharge de l'agent de crédit en raison de l'importance des dossiers de demande de crédit qui lui sont confiés justifie la longue procédure d'octroi de crédit ;

**Hypothèse n°2** : l'absence d'une bonne planification rigoureuse dans le processus de déblocage explique le retard des fonds lors du déblocage ;

**Hypothèse n°3** : Le détournement par certains promoteurs du crédit à d'autres fins serait l'origine du montant élevé des impayés.

## **II -La revue de littérature**

### **A-Classification conceptuelle**

#### **1- Notion de micro finance**

Le terme Micro finance n'est apparu qu'à la fin des années 1970 à la suite de l'initiative du Professeur MUHAMAD Yunnus qui fonda la Grame en Bank du Bangladesh. Elle est l'offre de services financiers destinés aux individus pauvres exclus du système bancaire traditionnel, sans revenus réguliers et sans droit de propriété.

Elle se définit sur plusieurs angles ; selon les praticiens, les IMF encore appelé SFD, désigne les institutions de petites finances qui sont caractérisées par leurs simplicités quantitatives et qualitatives. Par opposition aux tracasseries administratives des banques classiques, les SFD développent une finance de proximité à travers de petits montants de crédit et des procédures simples d'octroi et de mobilisation de l'épargne. De même les durées de remboursement de ces crédits sont brèves.

Le législateur et conformément à la loi n°97-027 du 08 Aout 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit(COOPEC) dans son article 2 alinéas1 définit la micro finance comme : < un groupement de personnes dotées de la personnalité morale sans but lucratif à capital variable fondée sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir de crédits>. Il convient de souligner que le législateur met l'accent sur le caractère mutualiste (la solidarité et l'esprit d'entraide mutuelle, le but non lucratif).

Selon JANNES WOLFENSOHN(1998), l'ex président de la banque mondiale, la Micro finance est un outil que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté.

En effet, AGNIKPE A. (1998) présente la micro finance comme un outil performant au service du développement à la base ; en ce sens elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en créant des emplois, en augmentant les revenus et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et des usagers.

## **2- Notion de Procédure**

C'est la manière à suivre pour aboutir à un résultat selon le dictionnaire Larousse maxi poche (2010).

En droit, la procédure est l'ensemble des règles qu'il convient d'éprouver pour agir en justice

## **3- Notion d'Octroi de crédit**

L'octroi de crédit est un acte à titre onéreux par lequel un individu appelé créancier, met à la disposition d'un autre appelé emprunteur ses fonds. Ainsi, le créancier doit s'assurer la bonne responsabilité et aptitude de remboursement de son débiteur.

Ces derniers doivent se comprendre sur les conditions d'accès aux crédits, le taux d'intérêt et l'échéance de paiement.

#### **4- Notion de suivi de crédit**

Suivre un crédit est un ensemble de formalités et contrôles permettant au créancier de s'assurer que les conditions de prêt sont honorées, de suivre l'évolution de la situation économique d'un débiteur.

Le suivi est l'ensemble des procédures et actions menées par les acteurs de crédit afin de s'assurer que les conditions sécuritaires obtenus lors de la mise en place du crédit ne se sont pas dégradées et que les échéances seront bien respectées.

#### **5- Notion de Micro Crédit :**

Selon le dictionnaire universel, le micro crédit est un prêt de très faible montant

Destiné à financer les plus pauvres qui sont en dehors des circuits bancaires.

Selon ROBINSON (1996), on entend par micro crédit les services financiers offerts aux petites et micro entreprises de différents secteurs vulnérables.

Pour ACCLASSATO D. (2001), le micro crédit peut être comme crédit de faible montant offert à ceux qui ne peuvent accéder au crédit bancaire faute de garantie nécessaire et parfois même d'idéologie, culturelle et sociologique, d'éloignement, d'analphabétisme .

#### **6- Notion de Crédit :**

Etymologiquement le mot crédit vient du latin «*créditum*» et du verbe «*credere*» qui signifie croire, avec confiance.

Par extension, c'est une assistance financière du banquier à l'égard de son client .Nous pouvons dire que le crédit est un acte par lequel un prêteur met à la disposition d'un emprunteur des ressources financières ou matérielles remboursable à une échéance prédéfinie sans ou avec intérêt.

Le dictionnaire Larousse 2009 définit le crédit comme un prêt consenti par une

Personne, par une banque. Nous pouvons donc définir le crédit comme un acte par lequel un prêteur met à la disposition d'un emprunteur des ressources

Financières ou matérielles remboursable à une période donnée.

#### **D-Contribution antérieur**

La théorie de BETTY WAMPFLER propose aux IMF l'amélioration du volume des ressources disponibles, la recherche de ressource à longue durée tout en simplifiant les procédures de décaissement.

Dans les institutions bancaires, la décision d'octroi de crédit est prise de deux manières. Soit le chargé de la clientèle établi l'analyse du risque, soit le travail est confié à une cellule spécialisée (Anne JOSEPH ; 2003 p.193).

Dans le premier cas, le chargé de la clientèle ou l'agent de crédit rencontre l'entrepreneur ou le promoteur, analyse le risque et prend la décision d'accorder ou de refuser le crédit. Dans ce type d'organisation, le responsable du suivi du dossier connaît l'entrepreneur et le projet. Les institutions financières qui fonctionnent de cette manière mettent en avant la relation de clientèle ; elle permet aux deux parties d'échanger des informations. Ce mode de financement correspond à ce que RIVAUD DANSET (1995) appelle "la banque à l'engagement".

Dans le second cas, pour prendre leur décision, les spécialistes de l'analyse du risque se fondent uniquement sur les critères comptables. Ce type d'organisation présente les avantages suivant : d'une part, les analystes ont plus de recul que les responsables de suivi du dossier et d'autre part, ce mode de financement permet aux banques de centraliser les informations recueillies sur chaque projet. De plus, le risque d'accorder un crédit de complaisance est plus faible. Cependant, les analystes sont moins aptes à apprécier la fiabilité de l'emprunteur. Selon RIVAUD DANSET 1995 ce type de fonctionnement correspond à la "banque à l'acte" qui traite le risque comme le font les sociétés d'assurances.

Dans cadre de l'analyse financière, pour les auteurs SILEM A. et ALBERTINI J. (1989), avant tout octroi de crédit, il est de droit d'étudier les états financiers des entreprises afin de mieux juger leur capacité de remboursement. Les états financiers sont les documents comptables de synthèse qui fournissent une image claire et concise du rendement et de la situation financière d'une institution à un moment précis. Ils montrent comment les ressources

de l'entreprise ont été utilisées tout en indiquant la situation financière présente qui en a découlé.

En ce qui concerne l'évaluation des besoins de crédit plusieurs méthodes s'offrent à l'agent de crédit. L'une est basée sur la durée du cycle d'exploitation. L'autre est basée sur la constitution du budget de caisse. Elle est plus précise que la première. Mais elle requiert beaucoup plus de temps. Le budget de caisse sert à déterminer le montant de fonds de roulement nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise de même que l'échéancier des besoins. (GIGUERE P. 1992)

Selon DESAI et Miller (1993) cité par HONLONKOU, ACCLASSATO et QUENUM (2001) les impayés sont les effets des adverses, de l'aléa de moralité. Les facteurs liés à la sélection adverse trouvent leur racine dans la croissance rapide des prêts. Le mauvais ciblage sur les clients sur ou sous financement des activités, l'endettement excessif des clients, l'absence des garanties ou la garantie de mauvaise qualité, l'échelonnement inadéquat de remboursement, de la nonchalance à traduire le premier défaillant devant la justice, la supervision inadéquat, le détournement ou l'allocation des prêts par des emprunteurs et leurs refus de payer sont des facteurs liés à l'aléa de moralité.

## **Section 2 : Démarche méthodologique**

Elle nous permet de présenter la démarche suivie pour l'établissement de ce document et les périphéries de l'étude non abordées.

### **Paragraphe 1 : La démarche suivie**

#### **A- Les outils de collecte d'information**

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

- La recherche documentaire :

Elle a été l'outil le plus utilisé dans le cadre de l'étude. Elle nous a permis de faire la revue de littérature et de compléter les informations recueillies avec le questionnaire. Grâce aux ouvrages consultés nous avons pu comprendre les contours de l'étude que nous devons aborder.

- Les entretiens directs :

Ils ont permis de recueillir des informations qui auraient été difficiles d'obtenir auprès des praticiens de la micro finance au cours du stage.

### **B- Les outils de traitement et analyse des données**

Les informations issues des guides d'entretiens et autre ont été dépouillées manuellement .Les résultats issus de ses dépouillements sont exposés sous forme de taux et analysés par la suite.

- Questionnaire :

Composé de questions fermées, le questionnaire nous a permis de collecter des informations auprès de l'échantillon constitué .Ces informations nous permettrons de mesurer le degré de mise en application des recommandations et la maîtrise des activités par les agents.

- Population mère :

C'est l'ensemble des individus sur lequel porte une étude .Dans le cadre de notre étude, nous nous sommes intéressés à l'ensemble du personnel, des organismes directement liés au crédit et des clients de la CLCAM-AKASSATO.

Le 15 mai 2015, cette population est de cinq cent soixante-trois(563) dont cinq cent cinquante- trois(553) clients et dix(10) personnels.

- Echantillon :

L'échantillon se définit comme un ensemble d'individus choisis dans une population donnée de manière à la représenter de façon aussi fidèle que possible.

A partir de la population mère nous avons constitué notre échantillon d'étude et opté pour la méthode d'échantillonnage raisonnée.

Dans le souci de recueillir des informations fiables très proches de la réalité, nous nous sommes entretenus avec les cinq(5) et des cinq(5) membres du comité de crédit qui leurs sont associés du fait de leur disponibilité. Du côté des clients en raison des pratiques abordées dans l'enquête de notre étude, nous avons jugé utile d'écarter de notre champ d'étude les clients

n'ayant pas bénéficié de prêt et les clients très éloignés de la CLCAM compte tenu du temps dont nous disposons. Ainsi pour des raisons d'ancienneté, de confidentialité et d'indisponibilité, nous avons finalement récupéré au totale soixante(60) questionnaires dont quarante(40) ont pu être réellement traités et analysés. Au total notre échantillon fait cinquante (50) individus.

Tableau n°2 : caractéristique de l'échantillon

Catégories de personnes	Tailles
Personnel et membres des organes liés aux crédits	10
Clients	40
Total	50

**Source : Nos propres investigations**

## **Paragraphe 2 : Méthode de vérification et limites de l'étude**

### **A-Méthode de vérification :**

Il s'agit ici de préciser les seuils de validation de nos hypothèses de recherche. Ainsi pour la vérification de l'hypothèse n°1, nous admettons comme degré de vérification la cause qui aurait plus de poids à partir du questionnaire et des entretiens.

Pour ce qui concerne la vérification de l'hypothèse n°2, nous aussi comme degré de vérification la cause qui aurait plus de poids à partir du questionnaire et des entretiens.

Vu la place qu'occupe le recouvrement du montant des impayés dans l'octroi et le suivi de crédit et les multiples causes qui peuvent le dégrader, l'hypothèse n°3 sera validée avec la cause qui aurait réuni au moins 50% des avis des entretiens.

### **B-Difficultés et limites des données recueillies :**

La difficulté majeure rencontrée lors de l'étude est le manque d'accès à l'information car il nous a été très difficile d'avoir les données statistiques du portefeuille du crédit et des impayés.

### **CHAPITRE III : PRESENTATION DU PROCESSUS D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT, ANALYSE DES RESULTATS ET APPROCHE DE SOLUTIONS.**

Ce chapitre est consacré dans un premier temps à la présentation du processus d'octroi de crédit et ensuite à l'analyse des résultats puis enfin à faire des propositions de solutions par rapport aux problèmes que nous avons identifiés.

#### **Section 1 : Présentation du processus d'octroi et suivi de crédit ; des données et analyse des résultats**

##### **Paragraphe1 : Procédure d'octroi de crédit**

La procédure d'octroi de crédit à la CLCAM d'AKASSATO peut être restituée à travers les cinq étapes.

##### **Etape I : L'information**

Les potentiels clients promoteurs d'entreprise ou d'établissement ou exerçant une AGR assistent à une séance d'information animée par un CCC généralement en dialectes locaux.

Au cours de cette séance, le CCC informe les potentiels clients sur les conditions d'octroi de crédit et répond aux éventuelles préoccupations de ceux-ci. A cet effet, tous les CCC disposent d'un même bureau pour ladite séance. Ce qui dénote de **l'insuffisance de locaux pour les CCC.**

##### **Etape II : Enregistrement de la demande**

A ce niveau, le Chargé des Formalités (CF) intervient pour aider le client à remplir le formulaire de demande de crédit et à passer à l'ouverture sans frais de dossier. Cela témoigne de la **gratuité d'ouverture de dossier.**

##### **Etape III : Traitement du dossier**

Outre ces deux (02) étapes exposées ci-dessus, l'Agence passe à l'étude de dossier des demandeurs de crédit. Nous avons fait le constat que bon nombre de clients ne tiennent pas une comptabilité digne du nom ou parfois pas du tout, ce qui empêche l'étude complète et rigoureuse des dossiers de crédit.

Ainsi, nous pouvons déduire qu'il y a une **non tenue de comptabilité régulière et fiable par la majorité des clients.**

Le CCC traite et monte son dossier (visite de l'entreprise, entretien avec le client, visite de la garantie, enquête de moralité) et décide de la fermeture, de l'attente ou de la finalisation du dossier au Chef Bureau (CB). Ce dernier procède à son tour à une analyse de dossier (contre-visite) et prend par la suite la décision de fermeture, d'attente ou de finalisation du dossier. Il est donc aisé de constater qu'il y a une procédure de **visite et de contre-visite de terrain pour la validation d'un dossier**.

On distingue à cet effet trois (03) niveaux de contrôle des dossiers à finaliser :

- le CCC : il est le premier responsable des dossiers et veille à ce que les conditions d'éligibilité des clients soient réunies à travers les dossiers à finaliser ;
- le CB : il valide la décision du CCC et signe la fiche individuelle de crédit et singulièrement tous les dossiers à finaliser pour financement ;
- le Directeur des Risques et Engagements : il valide les dossiers à finaliser dont les montants sont supérieurs à 2.000.000 F CFA. Il doit aussi vérifier systématiquement la qualité des dossiers constitués et prêts à être soumis à l'appréciation du comité de crédit.

#### **Etape IV : Constitution des dossiers administratifs**

Les clients sont informés au niveau de chaque Bureau de la décision prise par le CCC (rejet, mise en attente pour complément). Cette activité est exécutée par les CCC sous la responsabilité du CB.

Le chargé des formalités reçoit du CB les dossiers des clients, la copie de la fiche individuelle plus les divers imprimés pour la formalisation de la garantie. A cet effet, on distingue trois (03) types de garanties à la CLCAM D'AKASSATO

- **les garanties non matérielles** : elles consistent en une enquête de moralité concluante et une étude du risque lié à l'activité exercée par le client. Cela permet d'évaluer la qualité de l'entrepreneur, la rentabilité et la viabilité de l'entreprise financée ;
- **les garanties financières** : la décision d'octroi de crédit au client implique la constitution par ce dernier de trois (03) types de garanties financières à savoir : les fonds de garantie, l'épargne entrepreneur, la garantie décès.

- **Les fonds de garantie**

Ils sont versés intégralement avant le déboursement du crédit dans les caisses de l'Agence. Leur montant est de 10% du montant du crédit accordé.

- **L'épargne-entrepreneur**

En dehors du dépôt de garantie demandé aux clients, l'Agence la CLCAM D'AKASSATO exige la constitution progressive d'une épargne qui leur permet de renforcer leurs sûretés réelles. Ce dépôt est égal à 10% du montant total de crédit réparti sur les différents remboursements.

- **La garantie décès**

Pour se prémunir contre les risques d'insolvabilité liés au décès, l'Agence a mis en place une mutuelle d'assurance décès alimentée par une prime des crédits accordés aux clients.

En cas de décès, le montant correspondant à l'encours de crédit dû par le client est prélevé dans la caisse d'assurance ;

➤ **les garanties matérielles :**

Ce sont des biens affectés en garantie d'une dette. Ils peuvent appartenir au débiteur lui-même ou à un tiers. Dans ce cas, le code civil parle de cautionnement réel. Il existe quatre (04) catégories de garanties matérielles : le gage sur véhicule, l'hypothèque, la cession d'immeuble ou de parcelle et le cautionnement.

- **Le gage sur véhicule**

Ici, il est demandé au client d'aller inscrire le gage de son véhicule à la Direction des Transports Terrestres (DTT) avec sa carte grise. Il faut noter qu'il s'agit d'un véhicule assuré et ayant régulièrement effectué des visites techniques ; l'assurance du véhicule doit nécessairement couvrir le délai de validité du crédit octroyé.

- **L'hypothèque**

C'est un contrat par lequel le débiteur donne à son créancier un immeuble pour garantie de remboursement de sa dette. C'est un acte authentique passé chez le notaire et qui doit faire l'objet d'une publicité au bureau de la conservation des hypothèques. Lorsque le montant du crédit est supérieur ou égal à 2.000.000 F.CFA, l'Agence exige le relèvement de la garantie par le notaire. On relève donc **l'implication d'un notaire pour tout crédit dont le montant est supérieur ou égal à 2.000.000 FCFA**. L'hypothèque apparaît ainsi comme l'une des garanties les plus rassurantes pourvu qu'elle porte sur un immeuble convenablement assuré.

- **La cession d'immeuble ou de parcelle**

En ce qui concerne les garanties immeuble ou parcelle objet de permis d'habiter, ou ayant des conventions de vente, l'Agence AKASSATO a signé un accord avec les hôtels de ville pour les formalités de vente non définitive en son nom. Dans la réalité, les promoteurs sont envoyés dans les mairies des localités abritant les garanties où ils procèdent à la cession au nom de l'Agence AKASSATO.

- **Les sûretés personnelles : le cautionnement**

Le cautionnement est un contrat par lequel la caution s'engage envers le créancier qui accepte, à exécuter l'obligation du débiteur si celui-ci n'y satisfait pas lui-même. Le mot caution sert donc à désigner le tiers garant. Toute personne juridiquement capable peut se porter caution d'une tierce personne, en acceptant de signer un contrat écrit avec mention exprimant la connaissance exacte de l'obligation contractée.

Le CF, après avoir fourni des explications sur les formalités à remplir, les divers frais à verser (les frais d'étude de dossier qui s'élèvent à 1% du montant du crédit accordé à prélever lors du déblocage, les fonds de garantie conformément au type de crédit, les frais d'assurance) avant le déblocage des fonds, remet au client qui, accepte les conditions des divers imprimés pour signature et légalisation. Il reçoit les imprimés après les formalités administratives et les transmet à la direction.

Lorsque les formalités de garantie sont faites par les notaires, ces deniers envoient directement les documents (minute) à la direction. Le Directeur des Affaires Juridiques et Contentieux les contrôle et les fait signer par le Directeur Général. Une fois l'acte signé, le notaire peut envoyer l'attestation ou la grosse à la direction. Ces attestations sont contrôlées par le Directeur des Affaires Juridiques et Contentieux avant d'être envoyées au Bureau. Les documents qui constituent la garantie sont ensuite rangés par le CF dans une cantine en vrac dans son bureau, laquelle cantine est fermée à l'aide d'un cadenas. Ceci témoigne donc de **l'archivage non approprié des documents.**

### **Etape V : Le déblocage**

Le CB ayant fini les contrôles utiles sur les dossiers prêts à être débloqués (remplissage des dossiers de contrôle) et surtout après avoir reçu l'avis définitif du Directeur des Affaires Financières sur l'état des dossiers, procède au déblocage. Les clients sont débloqués les 5, 10, 20 de chaque mois. Il est à souligner à ce niveau que ces différentes dates ne sont pas toujours respectées. On remarque alors à ce niveau un **retard des fonds lors du déblocage.**

Le Chargé des Opérations de Crédit et d'Epargne (COCE), après un atelier de sensibilisation sur le respect des échéances et d'informations sur les remboursements, fait signer au client des échéanciers qu'il établit à son niveau et procède au virement dans le compte de ce dernier. Il est donc aisé de constater que l'Agence procède à une organisation des **séances de sensibilisation à l'endroit des clients.**

Le client ne peut effectivement retirer les fonds qu'après 24 heures sauf s'il vient de loin. Au regard de ces cinq étapes citées ci-dessus, on peut dire qu'il y a une **longue procédure d'octroi de crédit.**

Le COCE saisit les données du déblocage à l'informatique en vue de la production des états :

- des dossiers déboursés (état des encours, état des crédits débloqués) ;
- des fonds liés au déblocage (fonds de garantie, frais de dossier, garanties) ;
- des dossiers renouvelés ;

- de synthèse liée aux débloques et également produit par le CB à la fin de chaque mois

#### **Etape VI : Le suivi des crédits déboursés**

Le CCC, durant le mois ayant suivi immédiatement celui du déblocage visite le client pour vérifier si le crédit octroyé a été effectivement utilisé pour l'activité pour laquelle il avait été sollicité. Les informations relatives à cette visite sont consignées sur une fiche de suivi un mois après le déblocage. Ces différentes étapes font remarquer l'**existence d'une procédure formelle de crédit**. Dans le cas où le crédit n'aurait pas été utilisé comme prévu, le CCC appuyé par le CB doit prendre des mesures rigoureuses pour obliger le client à investir le crédit conformément au plan ou à rembourser immédiatement l'intégralité du crédit. Cette remarque témoigne du **suivi des encours de crédit**.

#### **Etape VII : Remboursement des fonds**

Le remboursement des crédits a lieu quotidiennement au niveau de la Caisse. A cet effet, le COCE produit tous les documents liés aux remboursements des clients. Pour ce, il produit tous les jours au CB :

- l'état des remboursements attendus ;
- l'état des impayés.

A ce niveau, nous avons pu constater qu'il y a un **montant élevé des impayés**.

#### **ETAPE VIII : L'activité d'épargne**

La collecte de l'épargne constitue un outil de mobilisation des ressources locales dans le cadre des activités de financement des PME/PMI et organisations paysannes au BENIN.

A cet effet, AKASSATO offre trois (03) types d'épargne à savoir :

##### ➤ **Le dépôt à vue (DAV) rémunéré**

C'est un produit que toute personne physique ou morale quel que soit le secteur d'activités peut obtenir en ouvrant un compte à vue. Il a pour objet la sécurisation des économies constituées par les clients, la réalisation des projets futurs, l'épargne pour

l'accès au crédit. Les frais d'ouverture de ce compte s'élèvent à 5000 FCFA donnant droit à une carte de client, un carnet de bon de paiement (50 feuillets). Le dépôt minimum est libre. Le DAV est rémunéré au taux de 4% l'an sur une durée illimitée avec une date de valeur d'un (01) mois ;

➤ **Le dépôt à terme (DAT)**

C'est un compte nominatif spécial sur lequel l'on dépose des fonds bloqués pendant un temps au profit de l'institution en échange d'intérêt. Il a pour objet la réalisation des projets futurs et la fructification des économies des déposants. Les frais d'ouverture d'un DAT s'élèvent à 5000 F.CFA donnant droit à un compte à vue et à une carte client. Le dépôt minimum est de 50.000 FCFA. Le taux de rémunération du DAT est de 4% l'an. Le mode de paiement est trimestriel et la durée est de trois (03) mois ;

➤ **Le plan épargne projet (PEP)**

C'est un compte ouvert par toute personne physique ou morale quel que soit le secteur d'activités. Le PEP aide à la scolarité des enfants, la construction de logement, la réalisation d'évènements (mariage, baptême, libération). Les frais d'ouverture d'un tel compte s'élèvent à 5.000 FCFA donnant droit à l'ouverture d'un DAV et une carte de client. Le dépôt minimum du PEP dépend de la capacité du client mais le minimum mensuel est fixé à 5.000 FCFA. Il est rémunéré au taux de 2% l'an.

Le PEP est une opération à deux (02) temps :

§ la phase de constitution de l'épargne ;

§ la phase d'utilisation de l'épargne constituée.

Au regard de ces taux de rémunération de l'épargne, nous pouvons affirmer que les conditions de rémunération des comptes sont en général bonnes pour une IMF. De ce fait, on peut dire qu'il y a une **rémunération équitable des comptes ouverts** à la CLCAM D'AKASSATO

## **Paragraphe 2- Procédure de collecte d'épargne**

Les conditions d'accès aux produits d'épargne

**a- L'information**

Elle est toute simple et se fait par le CF qui explique aux clients potentiels les différents produits d'épargne commercialisés par l'Agence.

**b- L'enregistrement de la demande**

Il se fait uniquement suite à la volonté manifeste du client potentiel d'épargner. Le CF lui fournit des informations et l'oriente vers le CB qui signe le contrat du DAT. Le contrat signé est envoyé au Directeur des Affaires Financières qui le classe après l'avoir contrôlé. Il envoie le carnet et le contrat à la Caisse de l'Agence et demande à l'épargnant de se présenter pour le versement.

**c- Constitution des dossiers d'ouverture de compte**

Ici, il est demandé au client de rassembler les pièces nécessaires à l'ouverture de compte. Une fois les pièces réunies, le CB procède à leur vérification (contrôle) et autorise la poursuite du processus d'ouverture effective du compte.

Les étapes d'ouverture du compte sont :

- l'ouverture des comptes dans le logiciel par le COCE ;
- l'établissement du livret d'épargne ;
- le remplissage du spécimen de signature ;
- l'établissement de la fiche de compte.

**d- Constitution et remboursement de l'épargne**

Le client se présente au guichet de l'Agence et verse les fonds à la caissière qui les positionne sur le compte de ce dernier.

Quant au remboursement, il varie selon le type de compte ouvert et s'effectue lorsque le souscripteur manifeste le désir de se faire rembourser.

Notons que le remboursement se fait à l'échéance et en cas de retrait anticipé, le client est tenu de verser des agios à l'Agence.

Dans le cas du compte à vue, le souscripteur se présente directement à la Caisse et effectue le retrait à partir d'une fiche qu'il reçoit au guichet. L'opération ainsi effectuée est

enregistrée dans les livrets d'épargne du client et sur la fiche de compte communément appelée carton.

Pour les autres types de dépôt, le souscripteur se présente au CB pour exprimer son besoin. Ce dernier, sur la base du dossier de l'épargnant prépare le remboursement en déterminant le montant à rembourser. Il doit tenir compte des délais et surtout des cas de pénalités. Il établit ensuite un avis de crédit qui lui permet de positionner le montant total à rembourser sur le compte de dépôt à vue de l'épargnant.

L'avis de crédit précise le délai de la composition du montant afin de faciliter le traitement comptable par la suite. Il doit être accompagné d'un document qui a permis de faire les calculs.

L'épargnant est dès lors invité à retirer au guichet la copie de l'avis de crédit. Il peut, à partir de cet instant demander un retrait normal à la Caisse sur son compte à vue pour tout ou partie du montant qui lui a été remboursé.

L'épargnant ne peut retirer effectivement ses fonds que 24 heures après l'inscription du montant sur son compte à vue.

#### **e- Organisation interne de la CLCAM D'AKASSATO**

En ce qui concerne l'organisation interne d'AKASSATO, précisons qu'environ 10.000 clients emprunteurs sont gérés chaque année par le service crédit à la CLCAM D'AKASSATO, ce qui constitue un portefeuille de clients non négligeable par CCC. Ces derniers ne disposent à cet effet que de deux (02) postes informatiques qui ne répondent toujours pas aux attentes des chargés, ce qui témoigne du **manque de matériels informatiques, mobiliers de bureau et vétusté de ceux existants.**

#### **Paragraphe 3 : Le suivi**

Pour vérifier que le client respecte les conditions de prêt à savoir le paiement à échéance, la structure a mis un système de suivi administratif et de terrain.

➤ **Suivi administratif**

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

➤ **Suivi de terrain**

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

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

Le STF se sert de certains outils comme :

- le tableau d'amortissement du prêt,
- la fiche individuelle de suivi,
- le fichier de suivi des échéances,
- la fiche de suivi de terrain et les lettres de rappel d'échéance.

Malgré cette politique, il dispose toujours à son actif des impayés.

C'est suite à cela que le STF a jugé bon de passer au recouvrement.

➤ **Le recouvrement de crédit.**

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

Le STF dispose de deux modes de recouvrements.

➤ **Le recouvrement à l'amiable**

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

➤ **Le recouvrement par voie judiciaire**

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

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

Si dans un délai d'un mois le débiteur ne réagit pas, la CLCAM par l'intermédiaire d'un huissier de justice demande la transformation de la saisie conservatoire en la saisie exécutoire.

#### Paragraphe 4 : Présentation des données

**Tableau 3 : Niveau des indicateurs de performance de la CLCAM**

Indicateurs années Indice	ANNEE 2012	ANNEE 2013	ANNEE 2014
Nombre de crédit accordés	450	410	500
Montant de crédit accordé	540 000 000	534 000 000	705 800 000
Encours de crédit	668 000 000	789 000 000	920 700 000
Taux de risque 90 jours	3%	3%	4%
Taux de perte	1 ,5%	2%	1,75%
Taux de remboursement	98%	97%	96%
Taux de recouvrement	81%	70%	40%
Taux d'impayés	0,010%	0,01%	0,3%

**Source :** Document de synthèse des résultats de l'agence CLCAM AKASSATO (Mai 2015)

**Tableau 4 : Niveau de crédits accordés**

Indicateurs	Année 2012	Année 2013	Année 2014
Nombre de crédits accordés	450	410	500
Montant de crédit accordé	540 000 000	534 000 000	705 800 000
Encours de crédit	668 000 000	789 000 000	920 700 000

Source : Document de synthèse des résultats de l'agence CLCAM AKASSATO (Mai 2015)

- **Commentaire**

Nous constatons que le nombre de crédit accordés a connu une augmentation sur toute la période de même que le montant de crédit accordés en 2012 et 2014, alors qu'en 2013 le montant de crédit a connu une diminution. Les deux indicateurs ont évolués en sens inverse en 2013 .Cette évolution serait due à une politique de la CLCAM qui vise à décourager les mauvais clients en évitant de leurs accordés des crédits et à encourager les meilleurs en augmentant de leurs prêts ce qui a augmenté le montant des encours de crédits en 2013.Par contre en 2012 et 2014 les deux indicateurs ont évolués dans le même sens.

**Tableau 5 : Calcul de quelques ratios**

Indicateurs	Année 2012	Année 2013	Année 2014
Taux d'impayé	0,01%	0,01%	0,3%
Taux de risque à 90 jours	3%	3%	4%
Taux de perte	1,5%	2%	1,75%
Taux de recouvrement	81%	70%	40%
Taux de remboursement	98%	97%	96%

**Source :** Réalisé par nous-mêmes (Mai 2015)

- **Commentaire**

Par rapport aux données présentées dans ce tableau, la CLCAM-AKASSATO a connu des cas de remboursement des crédits octroyés entraînant une augmentation du taux de remboursement qui est passé de 98% en 2012 à 96% en 2014.

On observe qu'au cours de ces périodes, il y a eu une augmentation du taux de perte et celui de recouvrement. Ce qui montre que l'institution n'accorde plus d'importance à la gestion des crédits contentieux qu'aux crédits contaminés non contentieux.

Quant aux autres indicateurs, on constate que la CLCAM a enregistré un montant d'impayés élevé au cours des trois années. Ces impayés sont pour la plupart liés à la mauvaise foi des clients mais aussi à l'absence d'un plan d'affaire adéquat.

### **Paragraphe 5 : Présentations et analyse des données de l'enquête**

Ce paragraphe présente les résultats des enquêtes et entretiens effectués lors de notre stage

#### **A-Présentation des résultats relatifs à l'octroi de crédit à la CLCAM AKASSATO**

Dans le souci d'avoir d'informations nécessaires sur l'existence de crédit dans les agences des CLCAM en particulier celle d'AKASSATO, il nous a été souligné l'existence de crédits dans les CLCAM.

**Tableau N°6 : Avis des clients sur l'octroi de crédit**

AVIS	Effectifs	Fréquence en %
OUI	40	100
NON	00	00
Total	40	100

**Source : Résultat de nos enquêtes et de nos calculs**

Le tableau N° 6 montre que toutes les personnes interrogées ont entendus parler une fois de crédit à la CLCAM AKASSATO. Ce qui explique l'existence de crédit dans la CLCAM.

### **B-Présentation des résultats relatifs aux suivis de crédit octroyés**

Pour appréhender comment le suivi de crédit s'effectue dans l'agence de la CLCAM AKASSATO, des questionnaires ont été adressés à des clients et les responsables impliqués dans la gestion de ce dernier. Pour ce faire, après le dépouillement des différentes réponses obtenues nous avons constaté que le suivi des crédits n'était pas régulier dans l'agence.

**Tableau N°7: Avis des clients sur le niveau de suivi (Suivi post-financement)**

Avis sur le suivi	Effectifs	Fréquence en %
Régulier	10	25
Peu régulier	30	75
Pas de suivi	00	00
Total	40	100

**Source : Résultat de nos enquêtes et de nos calculs**

### **Analyse**

Le tableau N°7 montre que 25% des personnes interrogées attestent que le suivi est régulier alors que 75% des personnes estiment que le suivi est peu régulier. Ce tableau dégage déjà un problème de suivi au sein de la structure.

### **C- Présentation des résultats relatifs aux causes liés aux montants des impayés**

Pour cerner correctement la cause probable du montant élevé des impayés, nous avons adressé un lot de questionnaires aux clients et fait un entretien avec le personnel chargé de crédit. Après le dépouillement des différents résultats obtenus, nous avons constaté que le manque de suivi régulier est à la base du montant élevé des impayés.

**Tableau N°8 : Avis des clients sur les causes d'impayés.**

Données Causes	Effectifs	Fréquences en %
Faillite de l'activité des clients	05	12,5
L'insuffisance des crédits octroyés	10	25
Manque de suivi régulier	25	62,5
Total	40	100

**Source : Résultat de nos enquêtes et de nos calculs**

### **Analyse**

Le tableau N°8 montre que 12,5% des personnes interrogées attestent que le montant élevé des impayés est dû au fausse garantie ; 25% estiment que cela a comme cause insuffisance des crédits octroyés tandis que 62,5% affirment que le montant élevé des impayés est dû au manque de suivi régulier. Ce tableau nous montre que la CLCAM AKASSATO a un problème de suivi de crédits.

## **Section 2 : Critiques et approches de solutions**

### **Paragraphe1 : Critiques**

Bien qu'étant l'instrument de développement de toute nation, les opérations de crédit ne manquent d'insuffisances tant du côté des auteurs que des bénéficiaires.

#### **1-Critique à l'endroit des acteurs**

Au nombre des critiques à l'endroit des acteurs de la micro finance en général et de la CLCAM d'AKASSATO en particulier, on peut évoquer :

- ✓ L'insuffisance du personnel en charge des opérations courantes entraine un cumul des tâches ;
- ✓ L'agent de crédit est à a fois agent de recouvrement ;
- ✓ Le détournement des crédits par certains clients à d'autres fins est à 'origine effectivement du montant élevé des impayés ;
- ✓ Le suivi des prêts est peu régulier dans la structure ;
- ✓ La non application de a politique de recouvrement en cas d'impayé ;

## 2-Critiques à l'endroit des clients

Au nombre des celles-ci on peut énumérer :

- ✓ La démission des salariés de leur travail, dans ce cas, l'employeur n'a plus la main mise sur le salarié pour effectuer les prélèvements ;
- ✓ La rétention de l'information, en ne communiquant pas leur engagement ;
- ✓ L'agence n'octroie pas le montant de crédits désiré par ses clients ;
- ✓ L'insuffisance des crédits octroyés ;
- ✓ La faillite de l'activité du client.

### **Paragraphe 2 : Approche de solutions et conditions de mise en forme**

Des critiques faites plus haut nous pouvons suggérer au STF et surtout aux chargés de crédit :

- ✓ De recruter du personnel en charge des opérations courantes ;
- ✓ Elaborer une politique de recrutement bien structurée ;
- ✓ Renforcer le personnel chargé des opérations de crédit ;
- ✓ D'être vigilant lors de l'entretien avec le client, le chargé doit pouvoir distinguer parmi les informations que le client lui donne, les vraies des fausses ;
- ✓ De mettre en place une bonne politique de négociation ou de signer un accord avec les services de paie afin que les prélèvements soient réellement effectués et à bonne date ;
- ✓ De réduire la durée de l'ancienneté de travail afin de permettre aux salariés qui ont un contrat à durée déterminée d'avoir accès aux crédits ;
- ✓ Mettre en place un système de suivi et de contrôle qui aura pour but de présenter les stratégies pour limiter les impayés à des proportions acceptables pour la pérennité de l'institution. Différents types de suivis devront alors être effectués en fonction des facteurs qui sont alors susceptibles de réduire la probabilité de remboursement de crédit. Ces facteurs varient en fonction de la clientèle et l'objet de crédit. Parmi les types de crédits les plus importants, nous pouvons citer :
  - le suivi postérieur financier pour vérifier que le crédit a été utilisé conformément aux besoins de financement exprimés sur la demande de crédit ; il doit intervenir au plus tard deux semaines après le déblocage ;

- le suivi routine de l'évolution de l'activité du bénéficiaire ;il intervient en marge des descentes sur le terrain pour la validation des informations 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 ponctuelle sur la foi de l'information précises reçue 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 24 heures après la date de l'échéance.
- 
- ✓ Veiller à ce que les échéances de remboursement soient conformes aux cycles d'activité des clients. Il s'agit pour la CLCAM AKASSATO de respecter le mode de remboursement proposé par les clients ;
  - ✓ Assurer la planification des activités du chargé de prêt de manière qu'il puisse disposer de temps requis pour s'occuper de l'appui à la gestion de crédit sur le terrain et l'utilisation d'un moyen de déplacement.

## **CONCLUSION**

Au bout de ce travail, il ressort que la procédure d'octroi et de suivi du crédit constitue l'élément délicat et très fondamental dans les activités pré financées par les institutions de micro finance ; ceci est d'autant plus vrai que la vie de l'entreprise en dépend ainsi que celle de l'institution de micro finance.

Le présent travail réalisé sur l'analyse des procédures d'octroi et de suivi de crédit aux IFM permettra de réduire le taux d'impayé. Pour le conduire à terme, nous avons consulté le manuel de gestion de crédit. Après l'analyse faite des informations recueillies, nous avons déduit que l'évolution des impayés est due aux quelques insuffisances contenues dans le processus d'octroi et de suivi de crédits.

La plupart des défaillances dans la gestion des risques de crédits dans les IMF trouvent leur origine dans l'absence de mécanisme approprié de gestion et le mécanisme approprié de gestion et le mécanisme de suivi des indicateurs de la qualité du portefeuille. Le risque de crédit, il est essentiel d'en mesurer les contours. Ainsi pour son développement, le réseau CLCAM se doit il de revoir sa politique d'octroi, de suivi de crédit.

On sait rendu compte que les suggestions pour la CLCAM AKASSATO ne peuvent résoudre totalement les problèmes minant cette institution. On espère donc que les recherches ultérieures se pencheront sur d'autres consentis par moment les bénéficiaires pourront mener, leurs activités sans faire recours aux institutions ?

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ACCLASSATO Denis ; HONLONKOU Albert N. H. ; QUENUM Célestin Venant C.  
« Problématique de remboursement des crédits dans les systèmes financiers décentralisés et  
garantie de prêts aux petits opérateurs économiques au Bénin » Cahier de Recherche ELIFD  
00-2, Septembre 2001.

- AMOUZOUGA GERO F. (2006) «cours de micro-finance et développement FASEG»

-Contribution à l'amélioration de la politique de gestion des crédits dans une institution de  
micro finance : cas de FECECAM-BENEIN réalisé et soutenu par AMOUSSOU A. Armelle  
T. et HOUNKPATIN S. M. colombe.

Contribution à l'amélioration de la procédure d'octroi de crédit a la FECECAM- BENEIN cas  
de la CLCAM-AKASSATO réalisée et soutenu par GANGBE Kérios Asaph &  
HOUNGBEDJI Florent Mahuton

HONLONKOU A. (2009)« Création et partage de surplus reproductivité dans les IMF au  
Bénin» 17p.

- KANHOUNNOU E. H. (2010) « Contribution à l'amélioration de la politique de  
recouvrement dans les institutions de micro-finance» MASTER en finance, comptabilité et  
gestion.

- MUHAMAD Yunnus (1970) «Grameen Bank du Bangladesh»

**ANNEXE2** : Tableau récapitulatif des pièces à fournir pour l'octroi de crédits

Catégories de clients	Pièces à fournir
FAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Relevé de solde le plus récent (originale) ;</li> <li>-validité de service (originale) ;</li> <li>-présence au corps (originale) ;</li> <li>-photocopie CIM ou CIP ;</li> <li>-deux photos d'identité</li> </ul>
APE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois dernières fiches de paie (originale +copie) ;</li> <li>• Attestation de validité service (originale + une copie légalisée) ;</li> <li>• Deux photos d'identité ;</li> <li>• Contrat administratif pour les contractuels ;</li> <li>• Décision de reversement ou d'engagement pour les contractuels ;</li> <li>• Attestation d'engagement ou de non engagement pour les contractuels ;</li> <li>• Demande manuscrite du demandeur adressé au STF (originale + copie) ;</li> <li>• Attestation de résidence (originale + Copie) ;</li> <li>• Attestation de résidence (originale + copie) ;</li> <li>• Procès-verbal de cession sur salaire.</li> </ul>
Structures à budget autonome	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiche de demande à remplir (formulaire disponible) ;</li> <li>• Trois dernières fiches de paie (original) ;</li> <li>• Attestation du travail ou de validité de service de service (originales) ;</li> <li>• Photocopie du contrat de travail ;</li> <li>• Deux photos d'identités ;</li> <li>• PVCS en cas de besoin ;</li> <li>• Attestation d'engagement ou de nm engagement ;</li> <li>• Un ordre de prélèvement permanent et irrécouvrable.</li> </ul>
Autres IMF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etat financier des trois dernières années certifiées par un commissaire aux comptes</li> <li>• Le plant de la trésorerie ;</li> <li>• Relevés bancaires de l'année en cours ;</li> <li>• La liste des partenaires et le point des engagements financiers en cours ;</li> <li>• Liste et valeur des biens mis en garantie ;</li> <li>• Le point d'exécution du programme d'activité crédit jusqu'à la date de demande ;</li> <li>• Prévision mis en place ;</li> <li>• Réalisation ;</li> <li>• Montant de crédits échus ;</li> <li>• Remboursement obtenus ;</li> </ul> <p>Impayés sur nouvelles échéances</p>

**Sources** : Réseau FECECAM (Mai 2015)

**Annexe 3 :**

**Guide d'entretien**

Dans le cadre des recherches afin de réaliser notre mémoire de fin de formation qui porte sur l'analyse des procédures d'octroi et de suivi de crédit à la CLCAM AKASSATO, nous aimerions nous entretenir avec vous et nous vous remercions pour votre précieux temps que vous nous consacrez :

- 1- Le problème crucial qui mine une institution de micro-finance est celui des impayés : cela est dû à quoi selon vous ?
- 2- Que préconisez-vous pour pallier à cette situation ?
- 3- Quelles sont les actions concrètes que vous entreprenez pour un meilleur suivi des crédits mis en place ?
- 4- Honnêtement, arrivez-vous à visiter tous vos clients s'ils ne sont pas en impayé ?
- 5- A quelle fréquence rendez-vous visite à vos clients ?
- 6- La CLCAM-AKASSATO n'a-t-elle pas recruté assez d'agents de recouvrement ?
- 7- Pensez-vous être motivés pour le travail que vous faites ?

**Annexe 4**

**Questionnaire**

Dans le cadre de la réalisation de ce travail en fin de formation en Comptabilité, Audit et Contrôle de Gestion à la faculté des sciences économiques et gestion (FASEG), nous nous sommes intéressés par notre stage effectué à la CLCAM-AKASSATO aux difficultés liées aux processus d'octroi et de suivi de crédit.

A ce titre, nous vous remercions pour le temps que vous voudriez bien nous consacrer et nous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous.

1- Comment avez-vous connu la CLCAM-AKASSATO ?

.....

2- La CLCAM-AKASSATO offre des crédits à ses clients,

Vrai

Faux

3- Recevez-vous régulièrement la visite du chargé de crédit ?

Régulier

Peu régulier

Pas de suivi

4- Selon vous qu'est-ce qui est dû au montant élevé des impayés ?

Faillite de l'activité des clients

L'insuffisance des crédits octroyés

Manque de suivi régulier

5- Qu'est-ce qui explique la diminution du taux de recouvrement ?

Amiable

Contraignant

Très contraignant

## Table des matières

AVERTISSEMENT .....	i
DEDICACE .....	ii
Dédicace.....	ii
REMERCIEMENTS .....	iv
RESUME .....	v
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	vi
SOMMAIRE .....	vii
Liste des Tableaux.....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE .....	2
SECTION 1 : PRESENTATION DU LIEU DE STAGE (CLCAM) .....	2
Paragraphe 1 : Historique, Missions, Objectifs et Visions de la CLCAM .....	2
A- Historique.....	2
B- MISSIONS ET VISIONS .....	3
I- Présentation de la CLCAM-AKASSATO.....	4
Paragraphe 2 : La Structure organisationnelle, fonctionnement et activité de la CLCAM.....	4
A- Couverture géographique .....	4
B- La structure organisationnelle et fonctionnelle de la CLCAM .....	6
C- L'organisation de l'agence d'Akassato.....	7
D- Les activités de la CLCAM-AKASSATO.....	9
SECTION 2 : EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES .....	11
Paragraphe 1 : Expérience de stage .....	11
Paragraphe2 : Remarques ; Inventaire des forces et des faiblesses .....	12
B -Forces et Faiblesses .....	13
CHAPITRE2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE ...	14
Section1 : le Cadre Théorique .....	14
Paragraphe1 : Problématique, Intérêt de l'étude, .....	14
Paragraphe 2 : Objectifs, Hypothèse de recherche .....	16
I-OBJECTIFS.....	16
II -La revue de littérature.....	16
A-Classification conceptuelle.....	16
D-Contribution antérieur .....	19
Paragraphe 1 : La démarche suivie.....	20
A-Les outils de collecte d'information .....	20

B- Les outils de traitement et analyse des données.....	21
Paragraphe 2 : Méthode de vérification et limites de l'étude.....	22
A-Méthode de vérification : .....	22
B-Difficultés et limites des données recueillies : .....	22
CHAPITRE III : PRESENTATION DU PROCESSUS D'OCTROI ET SUIVI DE CREDIT, ANALYSE DES RESULTATS ET APPROCHE DE SOLUTIONS. ....	23
Section 1 : Présentation du processus d'octroi et suivi de crédit ; des données et analyse des résultats	23
Paragraphe1 : Procédure d'octroi de crédit .....	23
Paragraphe 4 : Présentation des données .....	34
Paragraphe 5 :Présentations et analyse des données de l'enquête.....	35
A-Présentation des résultats relatifs à l'octroi de crédit à la CLCAM AKASSATO .....	35
B-Présentation des résultats relatifs aux suivis de crédit octroyés .....	36
C-Présentation des résultats relatifs aux causes liés aux montants des impayés .....	36
Paragraphe1 : Critiques .....	37
Paragraphe 2 : Approche de solutions et conditions de mise en forme .....	38
CONCLUSION .....	40
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	41