

AVERTISSEMENT

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

DEDICACE 1

A

✚ Mes parents Abèl DESSEHENOU & Agathe TCHANVOEDOU

Florencia D. DESSEHENOU

DEDICACE 2

A

✚ Mes parents Raoufou KARIMOU & Rafiatou MOUDACHIROU

Aïchatou R. KARIMOU

REMERCIEMENT

Au terme de cette recherche, nous tenons à exprimer notre profonde gratitude envers toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail et qui nous ont soutenus durant les trois années de notre étude à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion. Nous adressons particulièrement nos remerciements :

- ✓ Au Docteur Maxime Jean-Claude HOUNYОВI, notre maitre de mémoire, qui malgré ses multiples occupations, a accepté de guider nos premier pas dans la recherche scientifique et nous a assisté dans la réussite de ce travail.
- ✓ à tous les professeurs de la FASEG qui ont contribué à notre formation
- ✓ à Mr SAGBO BOGNON Julien et Mr William HOUSSOUGUEDE, qui ont acceptés d'apporter leurs contributions en vue d'améliorer la qualité du travail, recevez ici, messieurs, l'expression de nos profonds remerciements.
- ✓ aux membres du jury qui ont acceptés, de sacrifier leurs temps si précieux pour porter leur jugement à ce mémoire. Recevez ici l'expression de notre haute considération

Enfin à tous ceux qui nous ont aidés dans la réalisation de cette œuvre et dont les noms ne sont pas cités, nous leurs disons MERCI.

**LISTE DES SIGLES ET
ABREVIATIONS**

- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
- CNE** : Caisse Nationale d’Epargne
- CNSEC** : Caisse Nationale de solidarité d’Epargne et de Crédit
- CP** : Chargés de prêts
- CSSFD** : Cellule de Surveillance des Structures Financières Décentralisées
- ENEAM** : Ecole Nationale d’Economie Appliquée et de Management
- FECECAM** : Fédération des Caisses d’Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
- GPS** : Gestion des Performances Sociales
- IMCEC** : Institution Mutualiste Coopérative d’Epargne et de Crédit
- IMF** : Institution de Micro Finance
- PADME** : Association pour la Promotion et l’Appui au Développement des Micro Entreprises
- PAPME** : Agence pour la Promotion et l’Appui aux Petites et Moyenne Entreprises
- PARMEC** : Projet d’Appui à la Réglementation des Mutuelles d’Epargne et de Crédit
- PVD** : Pays en Voie de Développement
- SA** : Société Anonyme
- SARL** : Société à Responsabilité limité
- SFD** : Système Financier Décentralisé
- UAC** : Université d’Abomey Calavi
- UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

**LISTE DES GRAPHIQUES ET
TABLEAU**

Tableau1 : Répartition de l'échantillon des enquêtés ciblés	26
Graphique n°1 : Répartition des clients en impayés selon le sexe	29
Graphique 2 : Fiabilité des informations	30
Graphique 3 : La satisfaction des besoins d'investissement de crédit	31
Graphique 4 : Le moment d'impayé.....	32
Graphique 5 : Le crédit faisant souvent l'objet d'impayé	33
Graphique 6 : Visite de chargé de prêt avant octroi de crédit	34
Graphique 7 : Visite de chargé de prêt après crédit	35
Graphique 8 : Satisfaction des conditions et procédures de suivi	36
Graphique 9: Objet d'utilisation de crédit.....	37
Graphique 10 : Pensée de mise en place de crédit par rapport au délai	38
Graphique 11 : Causes de retards de paiement.....	39
Graphique n°12 : Secteurs d'activités	40
Graphique 13 : Difficultés de remboursement	Erreur ! Signet non défini.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

RESUME

Les institutions de Microfinance au nombre qu'elles soient, ont chacune d'entre elles leurs problèmes particuliers mais généralement en commun le problème de recouvrement de créance. C'est en cela que nous avons orienté notre étude sur le cas de la CNSEC Porto Novo qui aussi malgré ses efforts n'arrive pas encore à sortir son épingle du jeu. Pour mieux faire le travail, nous avons porté notre réflexion sur le thème « **La gestion des impayés dans les systèmes financiers décentralisés : Cas de la CNSEC** ». L'objectif de ce travail est d'améliorer la gestion des impayés afin de permettre à la CNSEC d'assurer sa pérennité et sa viabilité financière.

Pour atteindre cet objectif, nous avons successivement élaboré les hypothèses de recherche, étudié la documentation de la CNSEC et les études antérieures ayant rapport à notre domaine de recherche, recueilli les avis de certains clients au moyen d'un questionnaire et à la fin formulé des suggestions ainsi leurs conditions de mise en œuvre.

Mots Clés : Micro Finance, Impayés, Recouvrement de créance

ABSTRACT

Micro finance institution in number they are, have each their particular problems but generally communal debt collection problem. That is why we have focused our study on the case of CNSEC Porto Novo that despite its efforts also fail to pull ahead of the game. To do a better job, we have focused our thinking on « **unpaid management in decentralized financial systems : case of CNSEC** ». The objective of this work is to improve the management of outstanding payments to enable CNSEC to ensure its perennity and financial viability.

To achieve this goal, we have successively developed the research hypotheses, studied the documentation of CNSEC and previous studies related to our research area, collected the opinions of some customers using a questionnaire and at the end made suggestions and their conditions of implementation.

Mots Clés : Micro Finance, unpaid, debt collection

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE	3
Section 1 : Historique et structure organisationnelle	3
Section 2 : L'environnement de la CNSEC et déroulement de stage	6
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET DE METHODOLOGIE DE RECHERCHE	11
Section 1: Problématique, Objectifs	11
Section 2 : La revue de littérature et méthodologie de l'étude	14
CHAPITRE III : PRESENTATION DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES	28
Section 1 : Présentation et interprétation des résultats	28
Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions	43
CONCLUSION GENERALE	47
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	48



INTRODUCTION

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Parmi les organisations engagées dans la lutte contre la pauvreté, les institutions de microfinance s'intègrent et contribuent au développement du système financier international, attirant banques locales et internationales, investisseurs internationaux et gouvernements. Leurs activités qui s'inscrivent dans une logique purement sociale et économique, sont réglementées par la loi n°97-027 du 08-08-1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives de crédit et d'épargne, connue sous le nom PARMEC.

Actuellement au Bénin et dans la plupart des pays du sud du Sahara, l'importance des institutions de microfinance dans le développement à la base n'est plus à démontrer. Si ces institutions ont connu une forte expansion et ont développé des produits financiers pour leurs clients, elles ne demeurent pas moins fragiles du point de vue organisationnel, institutionnel et financier. En effet, force est de constater que la majorité d'entre elles ont une durée de vie précaire. Cette situation est préoccupante pour la durabilité des services financiers offerts par les institutions de microfinance dans la lutte pour la réduction de la pauvreté à la base.

En effet, la principale difficulté des institutions de microfinance est celle des impayés et surtout de leur gestion.

La règle d'or selon laquelle, les crédits octroyés doivent être totalement recouverts, se révèle difficile à être assurée. On note par ailleurs des mal compréhensions liées à la politique de crédit malgré le fait que cela soit transmis aux bénéficiaires dans une langue locale de leur choix. Malgré ces multiples explications, certains clients entretiennent souvent des confusions pour refuser à opérer leur remboursement, en s'opposant à toute explication de la part des agents de prêt. D'où la montée brutale des impayés qui est la manifestation la plus évidente d'une crise dans le secteur de la microfinance. L'origine de ces impayés est la plupart du temps attribuée à un surendettement observé chez les clients dans les SFD. Ceci est vérifié mais n'en constitue pas le seul élément. Les crises d'impayés ont des éléments complexes que des facteurs contextuels rendent encore plus difficiles à interpréter

Ce sont donc ces difficultés liées aux gestions des impayés qui nous ont motivés à porter notre réflexion sur le thème : « **La gestion des impayés dans les systèmes financiers décentralisés au BENIN : Cas de la CNSEC** »

Notre étude se fera à travers trois (03) chapitres :

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Le premier chapitre présente est consacré à la présentation du cadre institutionnel de l'étude ; le deuxième aborde la problématique, les objectifs et les hypothèses de recherche, la revue de littérature et définir la démarche méthodologique adoptée. Le troisième est consacré à l'analyse des résultats ainsi qu'à la formulation des suggestions en vue de contribuer à la résolution des problèmes spécifiques posés.



CHAPITRE I
CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE
ET DEROULEMENT DU STAGE

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Section 1 : Historique et structure organisationnelle

Cette section mettra en compte l'historique, les services offerts et la structure organisationnelle de la CNSEC

Paragraphe 1 : Historique et services offerts

A-Historique :

Les promoteurs de la Caisse Nationale de Solidarité d'Epargne et de Crédit après observations et constats, ont décidé de la création d'une microfinance, pour apporter dans un cadre formel sous forme de coopérative, un ensemble de services financiers destinés aux populations à très faibles revenus, n'ayant pas accès au système bancaire classique mais exerçant une activité économique ou ayant un projet générateur de revenus. C'est ainsi que la CNSEC a vu le jour un 31 Mai 2007 et a démarré ses activités avec des sociétaires fondateurs (personnes physiques et l'association des transporteurs taxi moto dits « Zémidjans »).

D'une année à une autre la CNSEC s'efforce à améliorer ses services aux populations à faibles revenus dans un environnement économique très difficile où une bonne frange de la population peine à joindre les deux bouts. Les crises économiques internationales doublées d'une corruption galopante réduisent les chances de ceux qui se battent pour s'en sortir, grossissant ainsi le rang des exclus.

La CNSEC étant une Institution mutualiste coopérative d'épargne et de crédit (IMCEC) agréée s'oblige à une bonne gestion.

Elle est dirigée par un Conseil d'Administration, un Conseil de Surveillance, et un comité de crédit. Ces organes faitiers prennent les décisions politiques en amont qui s'imposent à la Direction Exécutive et à ces démembrements.

La CNSEC manque des ressources financières pour financer son portefeuille de demande de crédits, ceci paralyse ses activités de crédits car seuls les fonds des déposants disponibles ne peuvent suffire à répondre aux attentes des clients, et générer suffisamment de revenus financiers pour faire face, à ces dépenses de fonctionnement.

Des solutions sont en train d'être trouvées par les promoteurs prêts à garantir leurs suretés réelles pour prélever des fonds sur le marché bancaire. Des projets sont à l'étude pour susciter davantage de sociétaires afin d'augmenter le capital variable et constituer des dépôts à terme.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Nous objectons la reprise de certaines activités telles que le transfert d'argent et la finalisation de la monétique.

Nous avons élaboré un certain nombre de produits financiers innovants et très attractifs.

Nous tenons à notre mission originelle qui consiste à prendre en compte les exclus du système financier classique, la population réellement touchée et les changements induits sur les clients, et pouvoir mesurer l'impact sur leur niveau de vie. N'ayant pas de l'expertise d'évaluation, la CNSEC compte s'approcher du Projet Mission Africa et de Consortium Alafia pour renforcer la capacité de ses cadres. Il n'y a d'avenir que pour les institutions recourant à la gestion des performances sociales (GPS)

La direction de la CNSEC a décidé de se conformer aux recommandations et exigences de la CSSFD, et surtout prendre des conseils pour parfaire sa méthode de gestion

B-Services offerts par la CNSEC

Les services offerts par la CNSEC sont très variés

- **Les comptes**

Dans la catégorie des comptes, nous avons :

- ✚ Le compte épargne simple
- ✚ Le compte épargne bloqué

- **Les prêts aux particuliers**

Nous pouvons citer entre autre :

- ✚ Le crédit classique hebdomadaire (sans garantie)
- ✚ Le crédit classique mensuel (avec garantie)
- ✚ Le crédit d'opportunité
- ✚ Le crédit tontine plus

- **Les tontines**

Nous pouvons citer :

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

✚ La tontine ordinaire

✚ La tontine bloquée

Paragraphe 2 : Structure Organisationnelle de la CNSEC

La CNSEC est basée sur une structure organisationnelle de type hiérarchique. Les composantes ont des missions bien définies du point de vue de leurs attributions. De ce fait son organigramme () schématise les organes suprêmes et la structure interne.

A-Organes Suprêmes

❖ L'Assemblée Générale

Elle est l'organe suprême de décision de la CNSEC

❖ Conseil d'Administration

Il est l'organe de décision et de gestion de la CNSEC, investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de l'institution.

B- Structure Interne

❖ La Direction Exécutive

Elle est assurée par Monsieur Gratien HAZOUME. Elle a pour rôle, d'assurer la gestion quotidienne de la CNSEC, de définir la politique générale et des stratégies de la CNSEC, de suivre et de mettre en application les décisions prises par le conseil d'Administration, de superviser et de coordonner toutes les activités de la CNSEC .Elle est composée de :

❖ Le comité de crédit

Le comité de crédit a, entre autres, la responsabilité de gérer le crédit conformément aux politiques et procédures définies en matière de crédit. IL statue sur les dossiers de crédit soumis à son étude et les transmet au Directeur Exécutif pour la formalisation et la mise en place. Les membres du comité de crédit sont élus par l'Assemblée Générale conformément aux textes en vigueur. A la fin de l'exercice, le comité de crédit transmet le rapport de ses activités au conseil d'Administration, à titre d'information, et le présente à l'Assemblée Générale annuelle

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

➤ **Le conseil de surveillance**

Il est chargé de la surveillance de la légalité des opérations de l'institution et du contrôle de gestion

❖ **Le contrôle Général**

IL vérifie l'exactitude de la conformité de toutes les opérations accomplies par l'institution, veille à la qualité de l'information, comptable et financière.

Section 2 : L'environnement de la CNSEC et déroulement de stage

Paragraphe 1 :L'environnement interne et externe

A -Environnement interne

IL est le plus restreint et est l'ensemble des acteurs avec lesquels la CNSEC entretient des relations directes : il s'agit de la clientèle, des concurrents et des fournisseurs.

La clientèle de la CNSEC est très diversifiée et se compose des entreprises privées, des commerçants, des opérateurs économiques, des artisans, des fonctionnaires et des particuliers.

Avec la libération des activités financières, les entreprises évoluent dans un environnement concurrentiel avec d'autres qui offrent le même service. Pour la CNSEC, les concurrents sont de deux ordres : les concurrents directs et les concurrents indirects

Les concurrents directs sont ceux qui offrent exactement le même service que la CNSEC :

- Les institutions financière (PADME, PAPME, VITAL FINANCE, ALIDE.....) ;
- Les caisses nationales d'épargne (CNE) et les mutuelles ;
- Les circuits tontiniers traditionnels.

Les concurrents indirects sont ceux qui ne fournissent pas exactement les mêmes services qu'offre la CNSEC, on peut citer les banques comme:

- EcoBank Bénin ;
- OraBank Bénin ;
- Banque Internationale Bénin ;
- Diamond Bank Bénin ;
- Banque Atlantique du Bénin ;

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

- Banque Gabonaise et Française Internationale ;
- Banque Régionale de Solidarité du Bénin.

B-Environnement externe

C'est le plus vaste environnement de la CNSEC ; il regroupe l'ensemble des grandes entreprises dont dépend la CNSEC

❖ L'Environnement National Sous -Régional

L'importante croissance des SFD au Bénin, a engendré un espace hautement concurrentiel, où la compétition bat son plein...La survie d'une institution comme la nôtre exige d'une part, un panel de produits financiers innovants, sous-tendu d'une agressivité commerciale, tout en gardant à vue la mission sociale, et d'autre part, professionnalisme, bonne gouvernance, performance, une gestion parcimonieuse respectueuse des exigences de la nouvelle loi dans l'espace UEMOA. Pour être compétitive, toute institution doit veiller à l'amélioration de la qualité de ses services de contrôle interne, de sa politique de recrutement, de la bonne répartition des tâches à accomplir, de la maîtrise des flux financiers, pour permettre à l'institution de faire face à ses dépenses de fonctionnement, d'investissement , autres obligations, de dégager les fonds nécessaires à son exploitation courante, gage de son équilibre et indépendance vis-à-vis des tiers. Les organes faitiers que sont le Conseil d'administration, le Conseil de surveillance, le Comité de crédit doivent en amont, être fonctionnels et décider du pouvoir politique qui orientera, les pouvoirs stratégiques, tactiques et opérationnels en aval. Ainsi, il faudra s'assurer de ce que les ressources soient disponibles, pour être utilisées avec efficience, efficacité et pertinence pour atteindre les objectifs du SFD.

L'activité économique a été marquée au cours de l'année passée par l'attentisme des réformes structurelles de la filière, afin de mettre fin au désordre dans le secteur, et harmoniser les approches de gestion des ressources collectées et d'octroi de crédit.

Des réformes économiques et administratives, suite aux promesses électorales ont été engagées dès 2012 et n'ont toujours pas porté leurs fruits en 2013. Beaucoup d'espoirs ont été placés dans ces audacieuses initiatives, que si les objectifs ont été atteints, auraient boosté la croissance économique du pays, et augmenté les recettes fiscales et douanières de l'état. Mais hélas ces réformes ont laissé la population sur leur soif à cause des raisons liées à la politique.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

La CNSEC est l'un des rares SFD privés béninois ayant fait l'option d'accompagner les plus pauvres dans le financement de leurs activités. Elle traverse actuellement des problèmes de trésorerie.

En effet, ces difficultés de trésorerie se manifestent par la paralysie de l'exploitation et la difficulté d'honorer ses engagements vis-à-vis des créanciers et du personnel à bonne date.

Toutefois, des risques potentiels pèsent sur les perspectives économiques du pays, et pour preuve le classement 2012 de Doing Business qui attribue la 175^{ième} place sur un total d'économies évaluées de 183. Des réformes à l'entame de 2013 ont été engagées par le gouvernement pour amener le secteur privé à s'investir davantage dans le développement économique du pays. Nonobstant les difficultés du gouvernement à honorer la dette intérieure, on constate néanmoins une embellie de l'économie mais pas assez suffisante pour soutenir entre autres le secteur de la micro finance.

L'économie reste en effet très dépendante du secteur cotonnier et des échanges commerciaux avec le Nigeria. Mais le gouvernement s'attelle pour rendre plus dynamique et performant le secteur de la micro finance. Ceci en définissant déjà une vision claire de développement « le Bénin doit disposer d'un secteur de micro finance professionnel, viable, intégré au secteur financier et contribuant efficacement à l'accès aux services financiers ». Cette vision a donc pour objectif et finalité de favoriser l'accès à des services financiers viables et durables à une majorité des ménages pauvres ou à faibles revenus et des micros-entrepreneurs sur l'ensemble du territoire. L'accès accru et pérenne aux services financiers contribuera à la réduction de la pauvreté et à la promotion de l'emploi. Il devra permettre aux ménages et aux entrepreneurs d'améliorer leurs revenus et leurs conditions d'existence.

Quatre défis demeurent parmi les progrès à réaliser pour rendre plus favorable le climat des affaires : l'amélioration du cadre institutionnel, de l'environnement des affaires, du système éducatif et sanitaire, et enfin de la compétitivité en vue de l'augmentation de la production et de la diversification du système productif.

Le dernier recensement a donné un chiffre de 721 institutions, au rang desquelles environ 200 sont autorisées à exercer, avec 56 institutions déjà agréées. Elles se livrent une concurrence féroce pour conserver leur clientèle et découvrir de nouveaux prospects, afin de gagner plus de parts du marché.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Conscient des nombreux défis et enjeux à relever, la CNSEC a entrepris et poursuit des réformes structurelles en attendant de nouvelles ressources financières. Elle doit être d'ici 2018 dans le peloton de tête des SFD les plus performantes. C'est ce challenge qui a soutenu nos activités en 2013.

Paragraphe 2: Déroulement du stage

A-Travaux effectués

Au cours de notre stage, nous avons effectué plusieurs travaux et nous avons parcouru plusieurs services tels que le bureau des chargés de prêts, le service comptabilité et finance, le service de recouvrement. Ces travaux sont les suivants :

- ✓ Accueil, orientation et enregistrement des nouveaux clients dans le registre des nouveaux clients
- ✓ Assistance à l'Agent de bureau pour les séances d'animation,
- ✓ Assistance aux chargés de prêts dans les opérations de relance et de recouvrement des clients en impayés,
- ✓ Enregistrement des anciens clients désirant renouveler leurs crédits dans le registre de renouvellement,
- ✓ Remplissage des contrats de prêt, les fiches d'identification client et avaliseur,
- ✓ Envoie des dossiers à décaisser à la caisse pour le décaissement,
- ✓ Assistance à l'Agent de recouvrement dans l'audit des crédits en souffrance et en perte,
- ✓ Vérification des bordereaux sur le brouillard de caisse, etc...

B- Force, faiblesses, opportunités et menaces de l'institution.

- Forces

Comme forces de l'institution nous pouvons citer :

- La CNSEC bénéficie de certains avantages de l'état tels que l'exonération de l'impôt sur le résultat et de certains impôts et taxes tels que la TVA.
- Les contrôles périodiques d'audit permettent aux dirigeants et actionnaires de l'institution de mieux suivre l'activité et d'intervenir en cas de problème.

- Faiblesses

Comme faiblesses nous pouvons citer :

- Absence de passerelle entre le logiciel super tontine et le logiciel perfecto.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

-L'insuffisance de l'outil informatique ne facilite pas la gestion et le suivi des clients au niveau des agents de crédit.

-Absence d'indépendance familiale dans l'institution.

- Opportunité

Comme opportunité de l'institution on en distingue les partenariats noués avec les associations.

- Menaces

Comme menaces de l'institution on peut citer :

-L'absence de passerelle entre le logiciel perfecto et super tontine peut occasionner des détournements

-L'absence d'un conseil de surveillance au sein de l'institution.



CHAPITRE II

**CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET
METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Dans ce chapitre, il est question de présenter dans une première section la problématique, les objectifs et intérêt de l'étude et dans une seconde section la revue de littérature et la méthodologie de l'étude.

Section 1: Problématique, Objectifs

Cette section met en exergue la problématique, et les objectifs de l'étude.

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

Ce paragraphe nous permet de décrire la problématique et l'intérêt de l'étude.

A-Problématique

Depuis l'avènement de la crise économique des années 80, les institutions bancaires ont connus des faillites sur le plan de financement et une chute brutale. Cette chute brutale a amené les pays en voie de développement (PVD) à voir sous d'autres angles les problèmes liés au financement des activités de leur population. Dans certains de ces pays et en particulier au Bénin, les acteurs économiques se sont regroupés vu l'ampleur que prenait le phénomène de la pauvreté sur la population pour mettre en place des structures pouvant financer leurs activités car il fallait chercher un moyen pour satisfaire les besoins de la population afin d'améliorer son bien-être économique et sociale. Nous observons des années plus tard, la prolifération des systèmes financiers décentralisés dont la CNSEC ; qui va permettre à ceux qui ont de faibles revenus et qui sont exclus des systèmes financiers classiques d'avoir accès au crédit pour entreprendre et développer leurs activités.

La microfinance apparaît réellement comme une alternative pour la lutte contre la pauvreté, elle permet aux populations vulnérables de développer leurs activités commerciales. Elle autonomise les « pauvres » en leur permettant d'épargner et d'avoir une assurance. Cette stabilité financière garantit la scolarisation des enfants, leurs soins médicaux, éloigne la famille de la faim et enfin responsabilise les jeunes. Les coopératives et autres groupements d'intérêt communs voient en la microfinance un moyen de développement de leurs activités, contrairement aux banques qui ne sont pas trop friandes de ce genre de financement à risque.

Mais les nombreuses faillites de Systèmes Financiers Décentralisés qui ont marqué le secteur ont suscité une évolution de ce dernier : d'un secteur de microfinance centré essentiellement sur une mission sociale, on a dès lors évolué vers un secteur de microfinance cherchant à

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

concilier sa mission sociale avec un objectif de viabilité financière. En effet, le nombre des organisations actives en micro finance ne cesse de croître mais, simultanément, le nombre de celles qui font faillite entraînant la perte des fonds des petits épargnants et mettant à mal la confiance du public envers le secteur financier devient de plus en plus préoccupante. Cette situation de faillite des SFD est souvent la conséquence du volume des crédits en impayés qui amène à des pertes énormes. Le crédit est au cœur des activités des institutions de micro finance, et lorsqu'il n'est pas accompagné d'une bonne politique de gestion, il est également source de risque affectant non seulement l'institution mais le système financier en général (CGAP, 2001). Le défaut de paiement des crédits obtenus par les bénéficiaires, menace aujourd'hui plusieurs institutions de micro finance dont la CNSEC. Il en ressort pour preuve des statistiques de la CNSEC de PORTO-NOVO, une variation du taux des impayés de crédit sur la période de 2013 à 2015. Ces taux sont de 44,03% en 2013, 6,36% en 2014 et 24,04% en 2015. C'est pour cette raison de viabilité et surtout de pérennité des SFD que nous portons notre réflexion sur le thème : « La gestion des impayés dans les systèmes financiers décentralisés au BENIN : Cas de la CNSEC ». Ceci nous amène à poser la question centrale suivante : « Quelles sont les causes d'impayés à la CNSEC ? ». De cette question centrale découlent des questions de recherches qui se présentent comme suit :

- Les informations fournies par les clients dans les dossiers sont-elles fiables ?
- Le montant accordé répond-t-il au besoin de l'emprunteur ?
- Le suivi des bénéficiaires est-il bien assuré ?

B-Intérêts de l'étude

L'étude de ce thème revêt plusieurs intérêts pour les différents acteurs à savoir : les clients, l'institution CNSEC et les partenaires financiers.

Pour les clients, l'accompagnement dans l'évolution de leurs activités serait une réalité durable car la maîtrise et la réduction des impayés permettront la rotation du portefeuille de crédit étant donné que le bon remboursement des uns contribuera au financement des autres.

Pour l'institution CNSEC, l'intérêt de ce thème est qu'il participe à l'assainissement de son portefeuille de crédit en contribuant à l'amélioration des procédures de gestion des impayés afin d'éviter à terme les pertes sur créances qui pourraient hypothéquer la mobilisation des ressources financières et la rentabilité des activités de l'institution voir sa pérennité.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Pour les partenaires financiers, ils trouveront à travers la CNSEC, une institution viable et crédible pour le placement de leurs fonds sans crainte de non remboursement à terme de ces derniers.

Aussi ce travail sur la gestion des impayés dans un SFD nous a permis d'améliorer nos connaissances en matière de gestion de crédit et d'appliquer les techniques et outil de recherche qui nous ont été enseignés. Cette recherche a été pour nous l'occasion d'analyser un phénomène à travers ses causes, ses manifestations, ses conséquences et de proposer des mesures palliatives pour sa résolution.

Paragraphe 2 : Objectifs de recherche

Les objectifs de l'étude sont liés à un certain nombre de problèmes. Ces problèmes auxquels nous voulons apporter des solutions se déclinent en objectif général et des objectifs spécifiques

A-Objectif général

L'objectif général de cette étude est d'améliorer la gestion des impayés afin de permettre à la CNSEC d'assurer sa pérennité et sa viabilité financière.

B-Objectifs Spécifique

Pour atteindre l'objectif général il faut spécifiquement :

OS1 : Apprécier la qualité des informations par les clients de la CNSEC;

OS2 : Analyser le montant de crédit accordé par rapport au besoin de financement des clients

OS3 : Apprécier le suivi des clients bénéficiaire de crédits à la .CNSEC

C- Hypothèses de recherche

Pour atteindre ces objectifs spécifiques, les hypothèses suivantes ont été formulées :

H1 : L'asymétrie d'information dans le montage des dossiers explique les impayés

H2 : L'insuffisance des montants accordés explique difficultés de remboursement de crédits octroyés.

H3 : Le défaut de suivi des crédits octroyés explique le non remboursement;

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Section 2 : La revue de littérature et méthodologie de l'étude

Paragraphe 1 : Revue de littérature et Hypothèses

A- Revue de littérature

Cette rubrique sera consacrée à la définition de quelques concepts et au point de connaissances antérieures sur le thème objet de la présente étude.

a-Quelques concepts

1) Gestion

Elle désigne l'action de gérer quelque chose. Le terme est utilisé dans de l'immobilier etc. La gestion se caractérise par le fait de confier à autrui, ou à soi-même, des affaires à gérer.

2) Gestion des impayés

La gestion des impayés est un point qui fait partie intégrante de la politique globale d'une entreprise. Il faut pouvoir réagir à cette situation de façon efficace et presque automatisé afin de ne pas perdre de temps sur cet obstacle.

3) Micro finance

« La micro finance fait référence à l'offre de services financiers (épargne et crédit) de faible dimension à destination des micro-entreprises qui emploient généralement moins de 10 personnes, ayant un capital et des revenus faibles et offrant en général des produits et services au secteur informel. Dans la plupart des cas, ce type de client n'intéresse pas la banque ». YARON. (1997)

La micro finance est l'offre de services financiers (épargne, crédit, assurance, transfert d'argent, etc....) aux populations à faible revenue exclues du système financier classique. Cette dernière définition sera retenue dans le cas du présent travail. HONLONKOU. (Année)

4) Institution de micro finance

L'institution de micro finance (IMF) ou structure de financement décentralisé (SFD), fait référence à une entreprise financière assurant une fonction d'intermédiaire financier et social qui, à terme doit veiller à la couverture de ses dépenses en vue de dégager une marge,

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

indépendamment des appuis extérieurs, pour l'efficacité des services financier quelle offre aux non-nantis (BCEAO, 2010)¹.

Les SFD dans leurs évolutions croissantes de leurs nombres, ne se trouvent pas tous dans les mêmes catégories. Ils se différencient notamment par la taille de la nature juridique. En effet, on distingue trois types de catégories d'IMF que sont : les Associations, les SA ou SARL, les Institutions Mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit sont des groupements de personnes, doter de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentit du crédit.

5) Crédit

Etymologiquement le mot crédit vient du latin « Creditum » 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 remboursables à une échéance prédéfinie sans ou avec intérêt. Le crédit consiste à utiliser le capital d'autrui en échange d'un engagement de le rembourser et de payer le prix de son emploi à la fin d'une période déterminée.

Selon le Manuel du droit de crédit de ANCEL, le crédit est légalement, tout acte par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend un engagement par signature (aval, cautionnement) éventuellement avec intérêt. Nous retiendrons cette définition dans le cadre de ce travail.

Le crédit est un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou espèce consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance, ALBERTINI et SILEMA (2002)

Trois éléments caractérisent le crédit :

- Le temps : c'est l'élément fondamental en ce qu'il permet au crédité de disposer en un temps déterminé d'un pouvoir d'achat et d'un moyen d'investissement.

¹ Guide méthodologique du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

- La confiance : c'est un élément très important car octroyer un crédit, c'est croire en l'assurance de sa restitution.
- Le risque : c'est un dommage dont la survenance est incertaine.

6) Micro crédit

Le micro crédit est un outil de développement de lutte contre la pauvreté.

Selon ROBINSON (1996), on entend par micro crédit les services financiers offerts aux petites et micro entreprises de différents secteurs vulnérables et aux faibles revenus exerçant des activités économiques de moindre importance afin qu'elles puissent accroître leur productivité et augmenté leur revenu voir améliorer leurs conditions de vie.

Les microcrédits constituent une « demande financière qui se manifeste essentiellement au sein des populations pauvres dont la majorité reste localisée dans les zones périurbaines ». Autrement dit, les microcrédits représentent un fonds de commerce variant entre 10 000 francs CFA et 500 000 francs CFA octroyés à des personnes frappées par la pauvreté monétaire, mais économiquement actives et qui s'organisent autour de la micro-entreprise.

7) Notion d'Impayé

L'impayé est une situation d'une probabilité de perte de crédit remettant en cause la crédibilité, la viabilité, voir la pérennité des IMF.

Une situation dans laquelle des remboursements de crédits sont en retard. Trois définitions :

- Un crédit en impayé (ou un crédit en retard) est un crédit sur lequel des remboursements sont en retard.
- Les impayés, appelés aussi arriérés ou retards de remboursement, mesurent le pourcentage d'un portefeuille de crédits qui est à risque.
- Des échéances impayées ou en retard sont des remboursements dont l'échéance est dépassée ; des crédits en retard sont des crédits sur lesquels au moins un remboursement est en retard. Cette notion d'impayé nous amène à distinguer trois formes de crédit.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

➤ **crédits sains**

Ils concernent les prêts non échus accordés aux sociétaires et les prêts échus en retard de moins de trois mois. Ces crédits ne font pas l'objet de provisions.

➤ **crédits en souffrance**

Ce sont des crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois mois (loi PARMEC). Dès lors, la totalité de l'encours du crédit échu ou non doit être désignée sous cette rubrique. Les crédits en souffrance doivent faire l'objet de provisions à constituer en fin d'exercice.

➤ **crédit irrécouvrable**

Un crédit est irrécouvrable lorsqu'un emprunteur ne peut ou ne veut pas rembourser son crédit et que l'institution n'espère plus percevoir le remboursement. L'IMF devrait toutefois continuer ses efforts de recouvrement. En général, un crédit est considéré irrécouvrable quand l'emprunteur est en impayé de deux ou trois échéances.

8) Politique et Portefeuille de Crédit

La politique de crédit est l'ensemble des principes et directives qui précisent les orientations administratives et techniques pour bien encadrer le crédit. Elle permet de définir et de faciliter la tâche du comité de crédit, du comité interne de crédit et des agents de crédit dans la gestion du crédit. Elle est de ce fait l'ensemble des règles d'octroi de suivi, de remboursement et de recouvrement de crédit. Elle standardise la gestion du crédit pour assurer l'équité à l'intérieur d'une institution en s'assurant que tous les membres verront leurs dossiers de crédits traités sans discrimination.

Le portefeuille de crédit est défini comme l'ensemble des crédits octroyés par une institution au cours d'une période donnée. Il est la principale source de revenu des IMF. Il est alors primordial pour la gestion financière des IMF qu'elles disposent des informations précises et régulières sur la situation de leur portefeuille crédit.

9) La Garantie

Une garantie de crédit est un instrument financier qui encourage les institutions financières, et en particulier les banques commerciales, à prêter aux micros entreprises offrant de bons potentiels de réussite mais incapables de fournir une garantie suffisante ou de présenter des

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

rappports financiers concrets pour prouver leur solvabilité. La garantie est la promesse du garant au prêteur qu'en cas de défaillance de l'emprunteur, le garant remboursera le prêteur sur la base d'un pourcentage prédéfini du capital restant dû².

La notion de garantie implique plusieurs autres sous concepts :

- **Caution** : obligation, gage, hypothèque ou dépôt nanti par un débiteur pour garantir le remboursement d'une dette ; le créancier dispose ainsi d'une ressource pouvant être utilisée en cas de manquement à l'obligation principale.
- **La caution solidaire** : C'est un type de garantie réservé aux crédits de groupement de personne, où le risque d'impayé est très faible. Le groupement a l'obligation de rembourser, même si un membre est en retard ou disparaît. Cela, exerce directement et indirectement une pression sociale sur les membres des groupes pour assurer une bonne utilisation et un bon remboursement du crédit.
- **Contrat de garantie** : contrat par lequel le garant accepte de rembourser la dette d'un tiers (le débiteur) si celui-ci est dans l'incapacité de l'honorer.

Garantie matérielle : bien nanti pour servir de caution au remboursement d'une dette.

- **Le fonds de garantie** : Il est souvent demandé aux clients de constituer dans les caisses de l'IMF, un fonds de garantie dont le montant doit être égal à un pourcentage du montant du crédit obtenu. Le montant total du fonds de garantie peut être soit entièrement versé par le client avant l'obtention du crédit, soit réparti sur les différents remboursements programmés pour le client. Ce fonds de garantie peut être récupéré par le client à la fin de ses remboursements, lorsqu'il ne veut plus s'engager vis-à-vis de l'institution. Mais lorsque le client devient défaillant, ce fonds est utilisé pour couvrir tout ou une partie des impayés.

10) Le Remboursement

Selon LAROUSSE 2009, le remboursement est une action de rendre à quelqu'un l'argent emprunté. Le remboursement de crédit est donc une action de rendre le montant emprunté sur une période donnée.

² Article écrit par Jacqueline Bass, de Weidman Associates, Inc., sur la base des interventions de Peer Stein, Société Financière internationale, de Moussa Alassane et présenté à la conférence organisée à Bamako en 2000 sur le thème : « Advancing Micro finance in Rural Africa »

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

11) Le Risque

Toute entreprise, quel que soit sa taille, dans l'offre de ses services est confrontée à des risques qui font régresser, voire disparaître ses activités. Les SFD ou IMF courent des risques qui sont importants à rappeler.

Selon CAMARA (L), par risque, il faut entendre, tout fait ou événement dont la réalisation est susceptible de grever le patrimoine d'une Institution de Micro finance. Lorsqu'il se produit, le risque a des conséquences qui se traduisent sur trois variables clés de la gestion de l'Institution : ce sont la solvabilité, la liquidité et la rentabilité. La solvabilité est la capacité d'une IMF à faire face à toutes ses dettes (dettes à court, moyen et long terme) avec la totalité de son actif. La liquidité est sa faculté à honorer ses engagements à court terme avec son actif réalisable ou disponible. Quant à la rentabilité, elle se traduit comme le résultat obtenu par l'IMF au vu des moyens mis à sa disposition.

En effet, on distingue deux catégories de risques dans les SFD ou IMF : les risques exogènes et endogènes.

Les risques exogènes ou risques externes sont liés à l'environnement externe des IMF (guerres, climat, catastrophes naturelles, crise, etc.) tandis que ceux endogènes sont inhérents aux opérations internes de l'IMF. Ils sont divisés en trois cas de risques, subdivisés à leur tour en des risques spécifiques, qui sont :

- **Les risques opérationnels** : Ils sont des obstacles à la réalisation des objectifs opérationnels de l'IMF. Il s'agit, des risques de transaction, risques de ressources humaines, de fraude, de sécurité et d'informatique.
- **Les risques réglementaires et stratégiques** : Constitués des événements qui attaquent l'existence des IMF. Il s'agit, des risques de non alignement de l'IMF à une série d'obligations légales, réglementaire et morales.
- **Les risques financiers** : Ils entachent la santé financière de l'IMF, remettant en cause sa viabilité financière. Ce sont : les risques de change, risques d'illiquidité, les risques de taux d'intérêt et les risques de crédit.

L'objectif d'une efficacité de gestion des risques n'est pas de contrôler tous les risques, ni de les éliminer tous, mais plutôt de faire attention aux causes des risques et de sélectionner des

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

moyens efficaces et efficiente pour les réduire. Tout l'art de la gestion de risques réside dans son degré de contrôle offrant une protection maximale pour un coût minimum.

Selon CAMPION A. (2009), la gestion des risques est une approche systématique de surveillance du crédit, et constitue un processus qui doit être utilisé par tout IMF dans sa prise de décision, lorsque survient un impayé de crédit.

12) Asymétrie d'Information

Elle désigne une situation dans laquelle deux agents, dans le cadre d'un échange, disposent d'une inégalité d'information.

- Théorie de l'asymétrie de l'information.

Il y a asymétrie d'information sur un marché quand certains opérateurs détiennent une information particulière qui n'est pas totalement transmise au prix actif sur le marché. On rencontre ces problèmes aussi bien au niveau des activités des IMF.

Pour Akerlof(1970), Diamond et Dybvig (1983), les asymétries d'informations conduisent à des comportements opportunistes de la part des emprunteurs. C'est dans ce contexte que Jaffé et Russel (1976) distingue dans leurs modèles les emprunteurs honnêtes et les emprunteurs malhonnêtes. Ils assimilent les emprunteurs honnêtes à des entreprises qui estimant le coût de la faillite très élevé de leur projets, on intérêt ou décide de rembourser.

Quant aux emprunteurs malhonnêtes il préfère faire faillite en proposant les taux d'intérêts plus élevés ; selon eux, les emprunteurs qui demandent du crédit avec un taux d'intérêt supérieur au taux à partir duquel la banque rationne, ils sont en fait des emprunteurs malhonnêtes. La différence de ce modèle avec celui de rationnement au sens de Jaffé et Modigliani ou celui de Stiglitz et Weiss (1991), est qu'ici, ce sont ses demandeurs de crédit qui souhaitent que les IMF face un rationnement par solution alors qu'au niveau des autres modèles ci-dessus cités, ce sont les IMF qui décident de façon endogène de rationner.

Pour ce qui concerne les IMF, les taux d'intérêts sont relativement stables, ce qui exclut toutes probabilités de sélectionner à partir de la manipulation de ces variables. Stiglitz et Weiss quant à eux, partent d'une banque qui a en face d'elle un grand nombre de promoteurs. La banque, étant une entreprise, cherche à maximiser son profit en réclamant une plus grande rentabilité de son crédit octroyé. Mais, Stiglitz et Weiss précisent immédiatement que la

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

rentabilité des activités des banques n'évolue pas systématiquement en fonction du taux d'intérêt car à partir d'un certain taux la rentabilité baisse. Plus la banque fait des taux d'intérêts élevés, plus elle dégrade la finalité de son portefeuille car elle décourage les bons emprunteurs et appelle les emprunteurs malhonnêtes.

-Théorie de la sélection adverse et du hasard moral (aléa moral)

Le problème d'asymétrie d'informations génère des phénomènes de sélections adverses et d'aléas de moralité. La sélection adverse selon H. Varian est le fait qu'un coté du marché ne peut pas observer la qualité du produit que l'autre côté du marché propose. Sur le marché de crédit, les emprunteurs donnent toujours une image édulcorée de leur projet d'investissement aux prêteurs afin d'obtenir le financement. Cela peut amener les banques et plus généralement les institutions de crédit (y compris les IMF) à financer des projets très risqués en lieu et place des projets à rentabilité faible mais réaliste. Ce risque de sélection adverse est dû au fait qu'il est difficile pour les IMF de distinguer les bons et les mauvais emprunteurs. Quant à l'aléa de moralité ou le hasard moral c'est une situation dans laquelle un coté du marché ne peut observer le comportement de l'autre coté (comportement caché). L'emprunteur peut donc utiliser le crédit pour réaliser autre chose que ce pour quoi il en a bénéficié.

- Théorie de l'agence

La notion d'agence donne bien souvent lieu à une asymétrie d'information entre les individus car, d'une part, les agents en savent généralement plus sur la tâche à accomplir que le principale et d'autre part, il est souvent difficile et onéreux pour le principal de « mesurer les efforts déployés par un agent dans l'accomplissement de ses obligations et par conséquent, de spécifier par contrat, ce que doivent être ces dernières » (Charreaux et al, 1987). Or ces théories font également l'hypothèse d'une rationalité substantive des individus : les agents vont chercher à maximiser leurs préférences. Ils sont dès lors enclins à profiter de leur avantage informationnel pour poursuivre leurs propres intérêts personnels au détriment de ceux du principal. La relation de crédit peut en effet être considérée comme une relation d'agence par laquelle le prêteur (le principal) « loue » une part de sa richesse aux micro entrepreneurs (les agents) qui s'engagent à rembourser le principal et à lui payer les charges d'intérêt à l'échéance et aux conditions fixées dans un contrat établi au préalable entre les parties. Un problème d'agence se pose car il est certain que dans toute relation de crédit, les intérêts de l'emprunteur et du prêteur diffèrent : alors que le premier est essentiellement

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

concerné par la rentabilité des capitaux empruntés, l'autre l'est par la solvabilité du premier (Jullien et Pallanque, 1995) et la rentabilité des fonds prêt.

Evidemment, dans les petites structures il est plus difficile de trouver une personne à qui confier la gestion des impayés. Il reste alors la solution de faire appel à un prestataire extérieur.

b-Revue Empirique

Contributions antérieures liées aux impayés dans les SFD

Des études théoriques ont été réalisées autour du phénomène d'impayés et de leurs manifestations au sein des Institutions de Micro finance.

❖ Etudes théoriques(Empiriques)

Selon LEDGERWOOD (1999), la gestion des impayés nécessite un examen complet des méthodes de crédit, des procédures opérationnelles et de l'image institutionnelle de l'IMF.

Les problèmes des impayés sont le plus souvent le résultat d'une mauvaise conception des produits de prêt et des procédures d'octroi de crédit. Il existe aussi les impayés volontaires. Ce sont des cas où l'individu disposant des sommes dues, préfère en prolonger unilatéralement la durée de leur usage car, conscient qu'un remboursement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat de crédit. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, les remboursements retardés sont aussi dangereux que les créances irrécouvrables. Non seulement il est associé au retard de remboursement des coûts de recouvrement mais également, il fausse la programmation financière et peut entraîner la panique des déposants des SFD or, ces dossiers, contrairement aux banques classiques ne sont pas généralement reliés à un prêteur de dernier ressort qui pourrait les refinancer.

ELEGBEDE (1999), SOGLOHOUN et LONTCHEDJI (2000) dans leurs recherche sur les problématiques de remboursement dans le réseau FECECAM, ont identifié plusieurs causes d'impayés parmi lesquelles on peut citer la pression exercée par les membres élus sur les techniciens (le gérant et son personnel) pour les obliger à octroyer des prêts à des clients ne remplissant pas toutes les conditions de solvabilité, le manque de suivi des projets financés, insuffisance des montants de crédit pour financer les projets, les périodes de décaissement

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

inappropriées, le détournement de crédit pour la consommation ou le remboursement des usines et perception des financement public dit « argent froid ».

❖ **Manifestation des impayés au sein des IMF**

- **Impayés et groupes solidaires.**

Gueye(1999) démontre que le risque de défaillance d'un membre est amplifié lorsque le groupe est de petite taille. Néanmoins, la taille du groupe ne doit pas être trop élevée car l'application du contrôle par les pairs y serait plus difficile. En effet, la défaillance d'un membre conduisant au non renouvellement des crédits pour tout le groupe, les autres membres ne voudront pas rembourser même s'ils-en ont la capacité (Basley et Coate, 1995 ; Paxton, Graham et Thraen, 2000). Bratton (1986) soutient cette thèse en affirmant qu'un individu accepterait de rembourser son crédit si et seulement si le groupe a une réelle chance de maintenir un bon crédit. Ce mécanisme n'échappe pas aux risques exogènes qui sont dus aux incertitudes globales qui caractérisent les projets financés. Une mauvaise récolte, une chute des coûts mondiaux d'un produit dominant chez les emprunteurs peuvent annihiler tous les records de remboursement. Les controverses autour de la caution solidaire font que certaines IMF optent pour de nouvelles formes de garanties réelles, le warrantage et les fonds de garantie. Par contre, Paxton et Al. (2000), dans une étude réalisée sur les « mécanismes interne aux groupe au Burkina », ont identifiés une augmentation de la probabilité des impayés avec le cycle de prêt. Ceci sous-entend que, plus le groupe développe de l'expérience en matière de crédit, plus il a tendance à devenir défaillant à cause d'un contrôle moins soutenu des officiers de prêt. Quant à Basley et Coate (1995) dans leur modèle de défaillance stratégique, ils montrent que les bons emprunteurs décident de ne pas rembourser s'ils observent que les autres sont défaillants et qu'ils ne bénéficient plus de prêts. Dans ce cas, si les prêts étaient individuels ces bons emprunteurs auraient remboursé. Les prêts de groupe sont beaucoup plus risqués que les prêts individuels. De plus, lorsque la gestion des impayés n'est pas optimale, le défaut de certains emprunteurs dans le groupe entraîne une réaction des autres emprunteurs avec un effet domino (Paxton et Al. 2000) ou des risques de collusion entre emprunteur (Armandariz de Aghion et Morduch, 2005).

- **Impayés et asymétries d'information**

Les principaux facteurs influençant les impayés sont liés aux asymétries d'information, aux chocs négatifs auxquels sont confrontés les emprunteurs ou encore à la mauvaise qualité de

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

certaines institutions (Godquin, 2006). Variant (1990) atteste que l'asymétrie d'informations apparaît lorsqu'un agent économique est plus informé qu'un autre sur ses propres risques et les actions qu'il va entreprendre. Ces asymétries créent des problèmes d'anti-sélection (attribution de prêt aux emprunteurs très risqués) ainsi que des problèmes d'aléa moral (situation où l'emprunteur d'une manière non-appropriée en faisant peu d'efforts ou des efforts insuffisants pour faire fructifier son prêt ou en utilisant de manière non-appropriée). Les problèmes d'anti-sélection et d'aléa moral augmentent la proportion d'emprunteurs qui ne peuvent rembourser leur prêt à la date d'échéance car le rendement de l'utilisation de leur prêt ne leur permet pas de le faire. Pour Desai et Meller (1993) cités par Honlonkou, Acclassato et Quenum, les facteurs liés à la sélection adverse trouvent leurs origines dans la croissance rapide du portefeuille, le mauvais ciblage des clients, le sous financement des activités et le rééchelonnement inadéquat des crédits. Par ailleurs, les emprunteurs qui ont assez d'argent pour rembourser peuvent toutefois décider de faire défaut sur le remboursement.

- **Impayés et mauvaise pratique de crédit.**

Selon EDMOND P. (1994), une trop grande spécialisation du crédit pour les campagnes agricoles et la non-couverture des besoins financiers pour les acteurs socio-économiques entraînent le détournement des crédits de la part des clients. Pour ADJIMAVOH(2002), les causes des impayés sont : le manque de professionnalisme des administrateurs, la mauvaise volonté de certains clients de ne pas rembourser, la prise en compte des avis des techniciens et le détournement de l'objet de crédit.

- **Impayés et période de prêt**

Selon Chao-Beroff (1999), la période où le prêt est octroyé est un facteur à prendre en considération car elle pourrait affecter le remboursement. En effet si l'IMF tarde à accorder le prêt à cause des formalités administratives trop contraignantes, le crédit pourrait être octroyé à un moment où le client n'en manifeste plus le besoin réel. Le crédit serait alors inefficacement utilisé, ce qui pourra occasionner d'éventuels impayés.

Zeller (1998) montre que lorsque le crédit est accordé à temps, son impact sur les taux de remboursement est positif.

Paragraphe 2: Méthodologie de recherche

Dans cette partie, nous abordons les méthodes de collecte et analyse des données.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

A-Méthode de collecte des données

a- Approche documentaire

La phase documentaire de notre recherche s'inscrit dans une perspective exploratoire. A cet effet, différents mémoires publications, ouvrages ont été utilisés. Dans la même optique, nous avons fait recours aux documents administratifs de la CNSEC. La documentation a pris en compte les données sur trois (03) années (2013 à 2015) car les états financiers de l'année 2016 ne sont pas encore disponibles. Les sources privilégiées sont les différentes structures de documentation consultées (l'Internet, centre de documentation de la CNSEC, la bibliothèque de l'ENEAM).

b- Approche qualitative

Elle vise un approfondissement du sujet. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec des personnes pour lesquelles nous n'avons pas prévu des questionnaires comme les Chargés de prêts, Contrôleur interne et les Agents de recouvrements.

c- Approche quantitative

C'est une approche qui nous permettra de mettre en relief la nature et la taille de l'échantillon, la structure et les thèmes du questionnaire. Les résultats de l'enquête seront dépouillé à l'aide de tableaux et graphiques.

✓ La population mère

La population mère sur laquelle ont porté nos enquêtes est composée des personnels de la CNSEC et des clients ayant connu des retards de remboursement conduisant à des impayés.

✓ L'échantillonnage

L'échantillon se définit comme un ensemble d'individus choisir dans une population donnée, de manière à la représenter de façon aussi fidèle que possible. Un échantillon est dit représentatif lorsque tous les individus de la base de sondage ont la même chance d'en faire partie.

Compte tenu des objectifs de notre étude, notre échantillon tient compte du personnel de la CNSEC et des clients ayant connu des retards de remboursement conduisant à des impayés. En raison de nos moyens et de la fiabilité des informations que l'on recherche, nous allons

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

interroger 20 personnels de la CNSEC et 130 clients en retard. La méthode d'échantillonnage élémentaire simple qui consiste à choisir au hasard les gens à questionner a été appliquée pour la constitution de cet échantillon.

Tableau1 : Répartition de l'échantillon des enquêtés ciblés

Eléments	Effectifs		Taux de Réalisation
	A enquêter	Enquêté	
Personnels	24	20	83,33%
Clients en impayés	150	130	86,67%

SOURCE : Notre enquête de 2016

✓ **Le questionnaire**

C'est un outil de recherche pour les sciences humaines et sociales. Elle permet d'obtenir à partir des questions posées un échantillon représentatif de la population mère, des informations extrapolables. Cette enquête est utile lorsqu'on souhaite connaître l'opinion du public visé ou de tout autre groupe homogène de personnes concernées. Les questions ont été retenues pour interroger deux (2) cibles (les clients en impayés et les personnels de la CNSEC). Elles ont été construites à partir des indicateurs issus des entretiens (phase qualitative), des informations relatives aux objectifs de l'étude et des hypothèses formulées.

B- Méthode d'analyse des données

A ce stade, nous avons fait recours à des ouvrages liés à la micro finance. L'analyse des informations collectées nous a permis d'approfondir nos connaissances sur ses différentes notions en vue de mieux asseoir nos recommandations dans le cadre de notre étude.

✓ **Analyse qualitative**

L'analyse du contenu des entretiens que nous avons eus avec des personnes ressources de la CNSEC, nous a permis d'avoir des explications sur les points qui sont incompréhensibles à notre niveau en vue de mieux interpréter les informations et observations faites dans le cadre de notre recherche.

✓ **Analyse quantitative**

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Les analyses descriptive et explicative des données recueillies par questionnaire sont envisagées. Les outils de statistiques descriptive et explicative ont été utilisés notamment les fréquences, les graphiques et la régression linéaire simple (Méthode des Moindres Carrées Ordinaires) à l'aide du logiciel Excel.

Pour tester nos hypothèses, nous avons suivi les normes suggérées par **Giard** (1995) :

- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur comprise entre 0,7 et 0,85 correspond à une liaison admissible ;
- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur comprise entre 0,85 et 0,95 correspond à une liaison correcte ;
- ❖ Un coefficient de corrélation (R) d'une valeur supérieur 0,95 correspond à une bonne liaison.

Enfin, la covariance permettra de voir le sens d'évolution des variables à étudier.



CHAPITRE III

**PRESENTATION DES RESULTATS ET
VERIFICATION DES HYPOTHESES**

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Dans ce chapitre, nous présenterons les résultats, les limites de la collecte des données, l'analyse de ces résultats, la vérification des hypothèses et les suggestions

Section 1 : Présentation et interprétation des résultats

Paragraphe 1: Analyse qualitative

L'analyse des résultats obtenus lors de nos entretiens avec certains membres du personnel de la CNSEC se présente comme suit :

A notre thème du guide d'entretien (appréciez la procédure de montage des dossiers d'octroi de crédit par la CNSEC) nous nous sommes rendu compte que ce problème est lié à la mauvaise analyse du dossier des clients, du manque d'expérience et du risque de corruption.

Pour ce qui concerne le thème (appréciation du suivi des crédits octroyés par la CNSEC) parmi tous les membres du personnel interrogé certains affirment qu'il y a manque de suivi. Ainsi il est tenu au chargé de prêts de procéder au suivi des crédits avant et après le décaissement suivant les conditions de prêts et de veiller au respect de ces mêmes conditions lors de l'établissement des contrats de prêt afin d'éviter les impayés

Pour le thème du guide d'entretien (Apprécier le montant accordé aux clients par rapport à leur demande), la majorité du personnel interrogé affirme que le montant accordé aux clients s'évalue selon leurs capacités de remboursements.

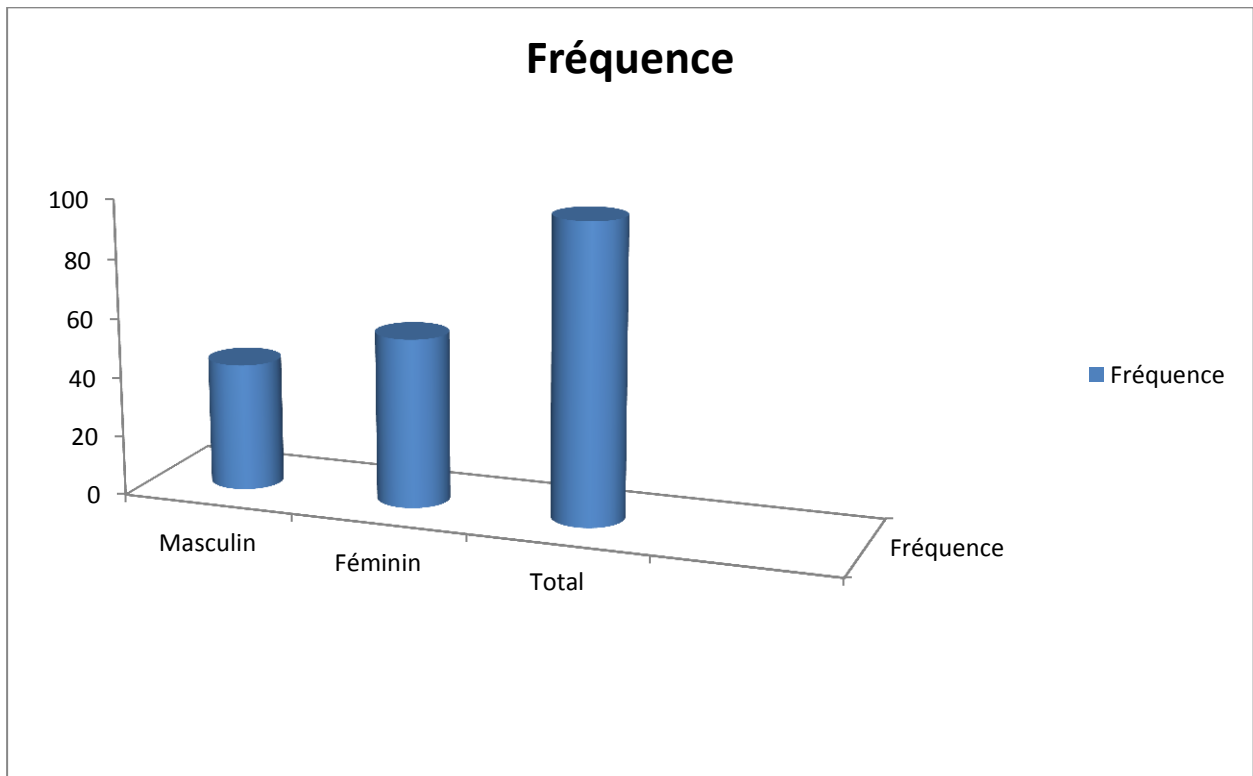
Dans ce paragraphe, nous présenterons les résultats suivant l'analyse descriptive et explicative.

A- Analyse descriptive

Les données collectées par questionnaire sont présentées dans les différents tableaux situés en annexe3. Les résultats de l'analyse descriptive sont présentés dans les développements suivants :

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique n°1 : Répartition des clients en impayés selon le sexe

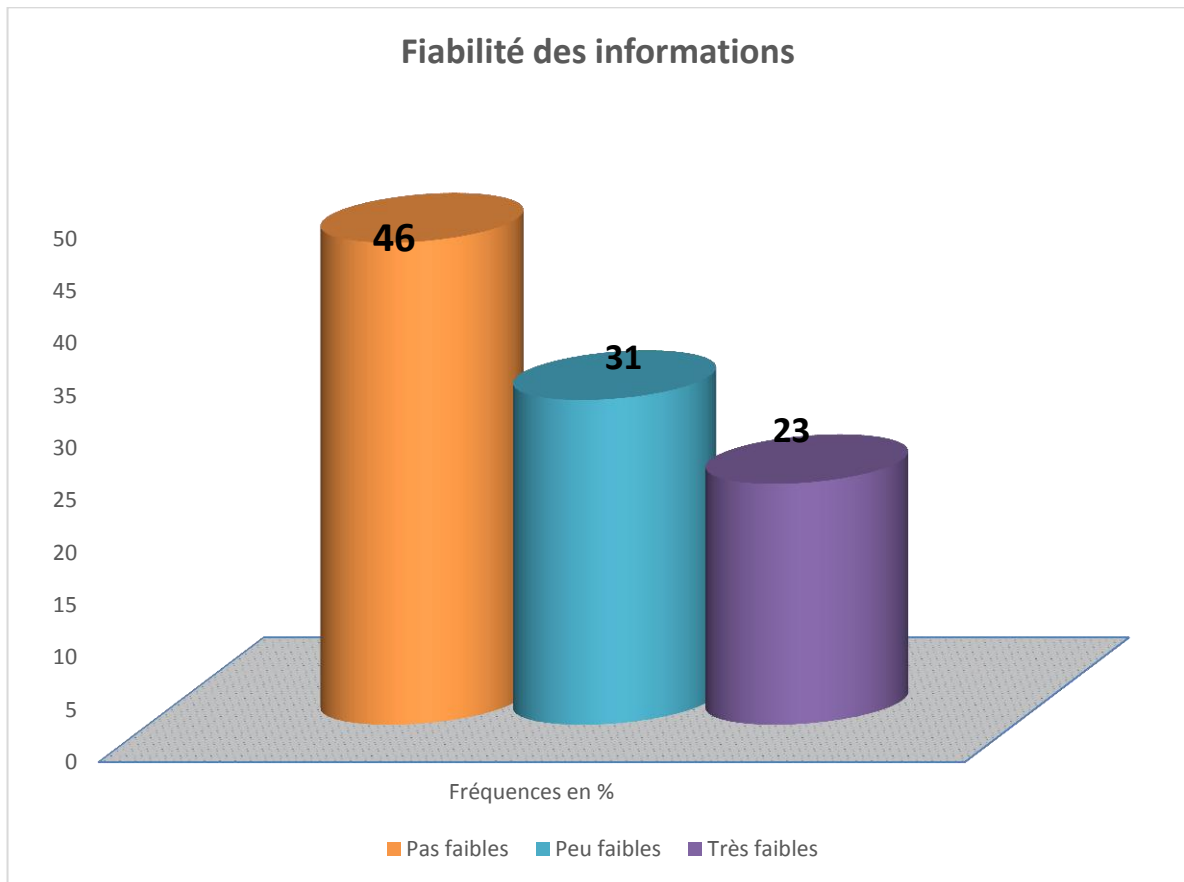


Source : Notre enquête

Le graphique n°1 nous révèle que 57% des clients en impayés sont de sexe féminin tandis que seulement 43% des hommes sont en impayés. Ceci nous amène à dire que les hommes sont moins en impayés que les femmes.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 2 : Fiabilité des informations

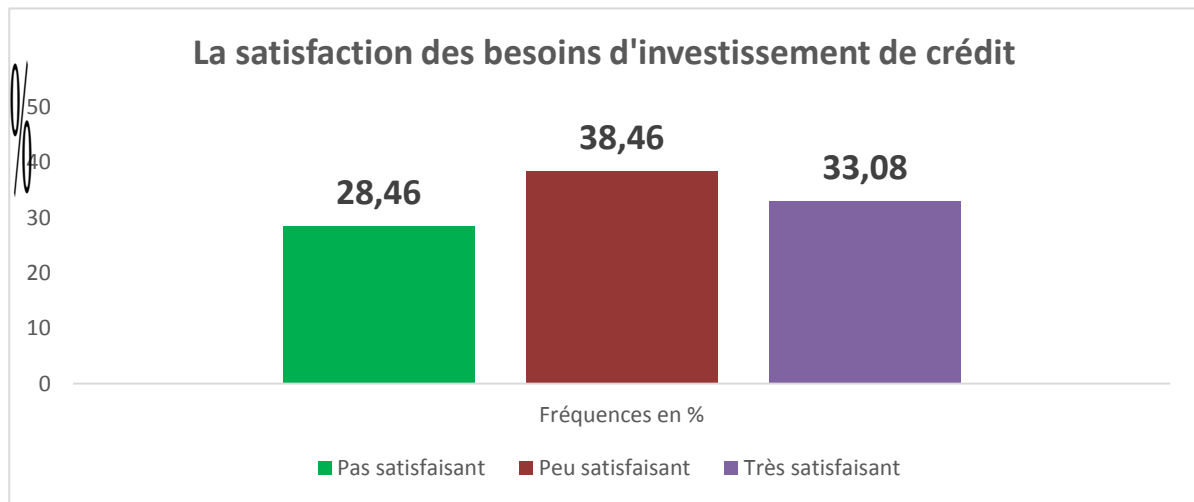


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°2 (Fiabilité des formations voir annexe)

Ce graphique montre que 46% des clients interrogés ne fournissent pas des informations fiables, 31% peu fiable et 23% très fiable au chargé de prêt. Nous pouvons conclure que la majorité des informations fournies par les clients ne sont pas fiables.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 3 : La satisfaction des besoins d'investissement de crédit

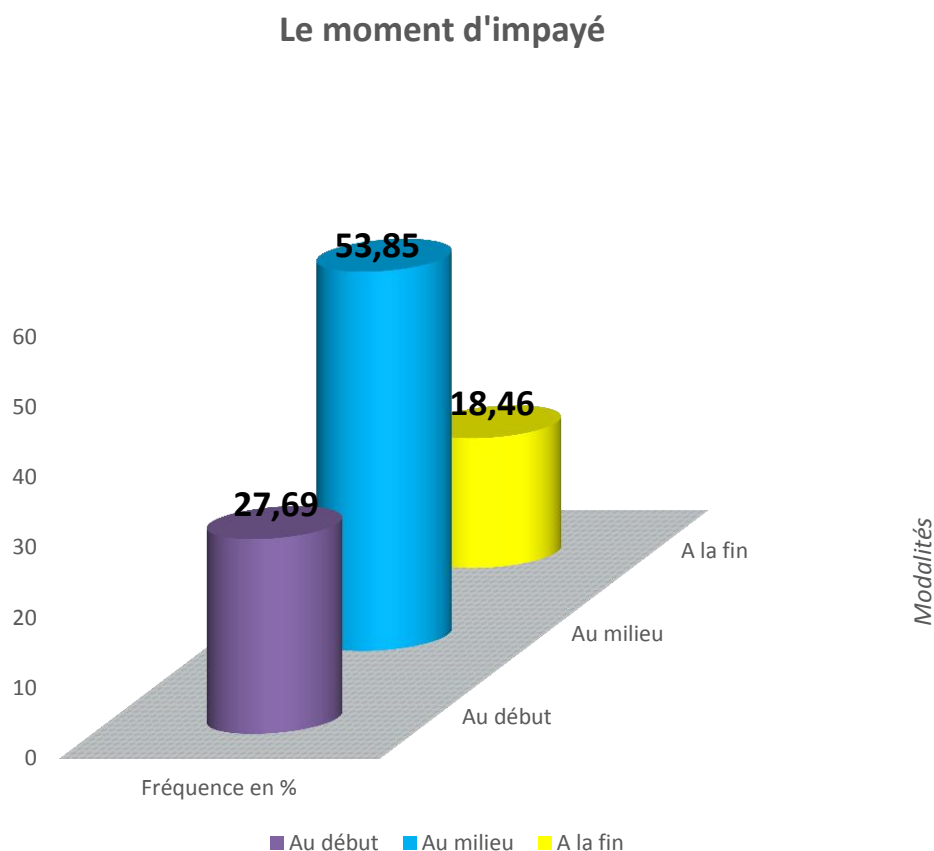


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°4 (satisfaction des besoins d'investissement)

Ce graphique montre qu'environ 29% des clients interrogés ne sont pas satisfait du crédit qui leur a été octroyé, 38% sont peu satisfait et 33% sont très satisfait. Nous pouvons donc dire qu'au moins la moitié des clients sont peu satisfait de leur crédit

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 4 : Le moment d'impayé

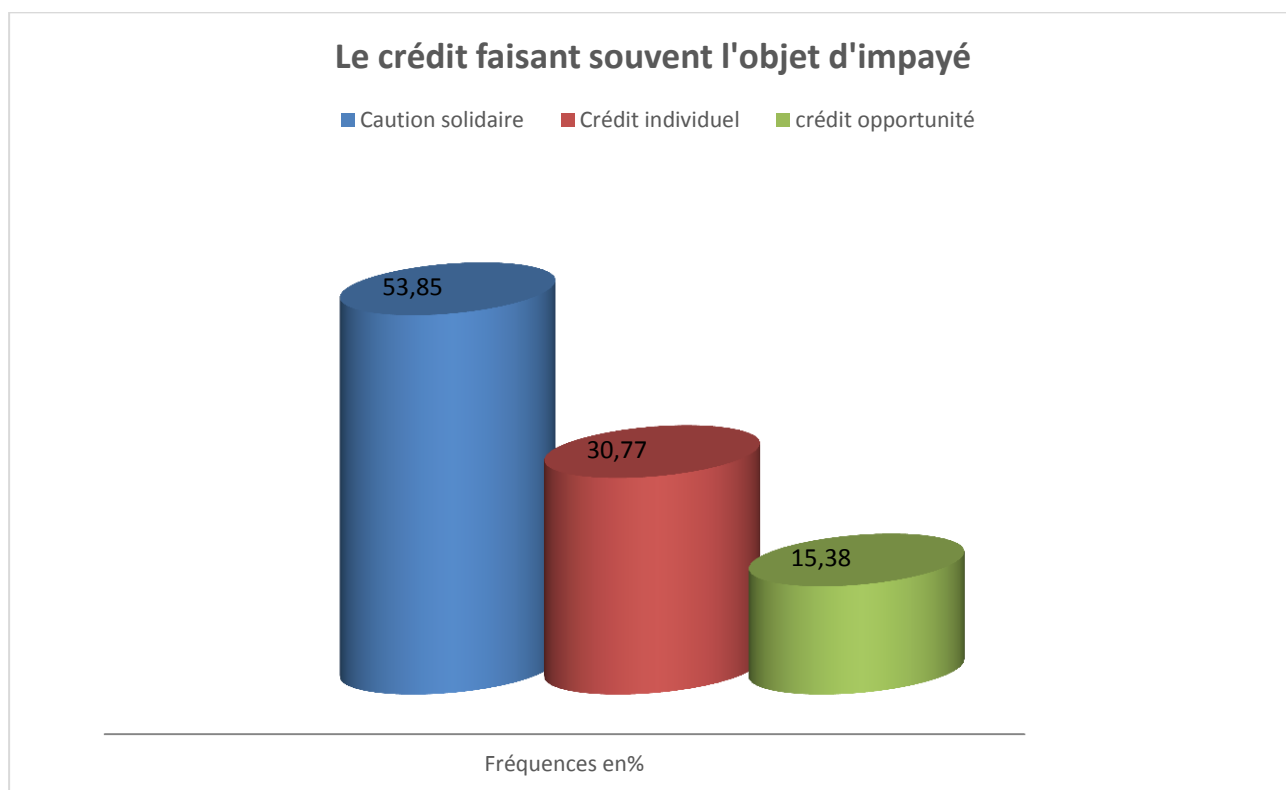


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°5 (le moment d'impayé)

Il ressort de ce graphique que dans 72% (54% + 18%) des cas, l'impayé survient au début et à la fin de la durée du crédit, tandis qu'au milieu de l'échéance seulement 28% des clients constatent l'impayé. Cela s'explique par le mauvais suivi des clients financés et d'autre part par un manque de rigueur dans la procédure de recouvrement.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

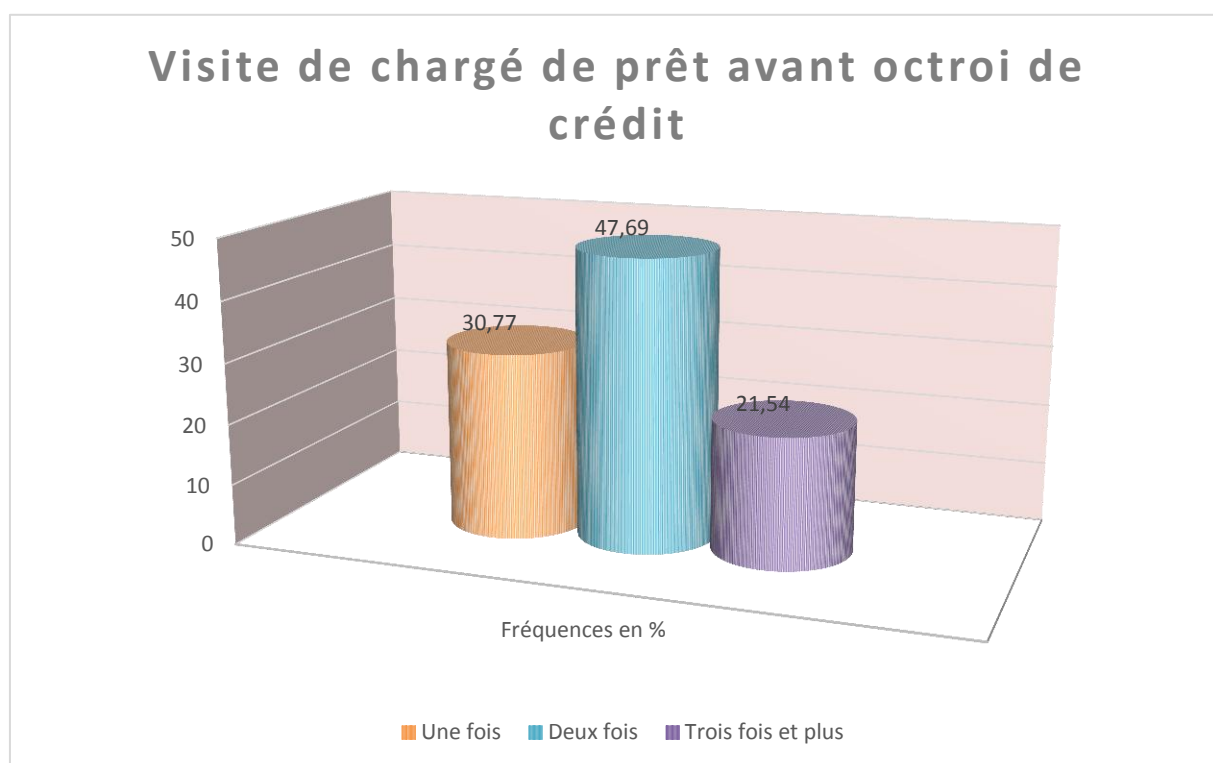
Graphique 5 : Le crédit faisant souvent l'objet d'impayé



Source : Réalisé à partir des données du tableau n°6 (le crédit faisant souvent l'objet d'impayé)

Il ressort de ce graphique que 54% des clients en impayés sont au niveau des crédits qui sont octroyés sans aucune garantie (caution solidaire). Selon le principe, en cas de cessation de paiement d'un des trois membres du groupe, les autres membres prennent sur eux la responsabilité de payer les échéances du membre défaillant. Le non-respect de ce principe a entraîné l'échec de plusieurs groupes. Ainsi le membre en cessation de paiement remet à charge des autres membres la responsabilité de payer à l'échéance sa contribution au remboursement. Les charges étant lourdes, ces derniers tombent à leur tour dans l'insolvabilité

Graphique 6 : Visite de chargé de prêt avant octroi de crédit

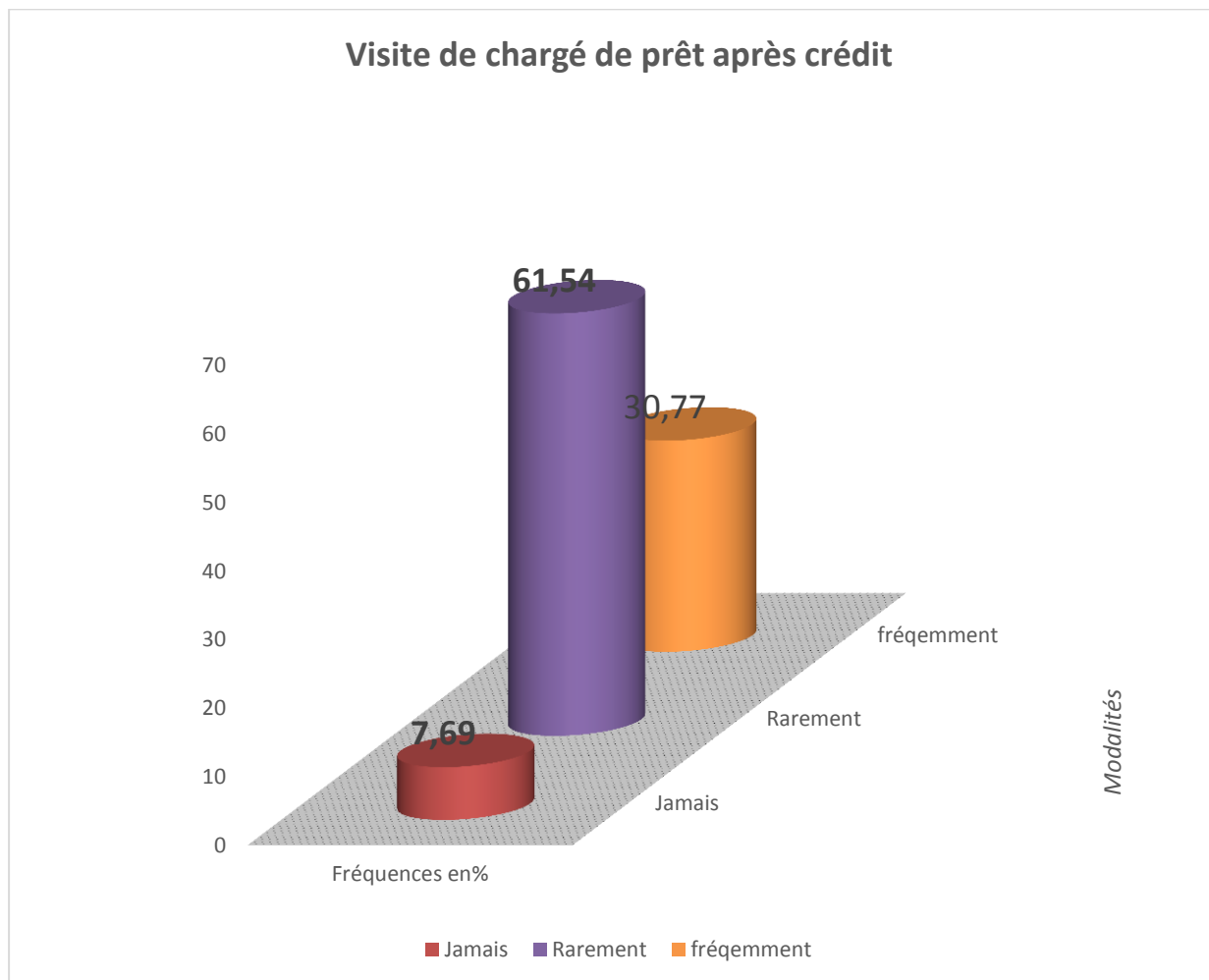


Source : Réalisé à partir des données du tableau 7 (Visite de chargé de prêt avant octroi de crédit)

Ce graphique montre que 31% des clients sont visités une seule fois pendant la période allant de la demande de crédit au décaissement, 48% sont visités deux fois et 21% sont visités trois fois au moins par les CP avant l'octroi de crédit. En effet, l'objectif de la visite des CP avant l'octroi du crédit est de comparer les informations qu'ils ont reçues au bureau avec la réalité sur le terrain. Mais si cette visite n'a pas été bien faite, elle peut entraîner une mauvaise analyse du dossier.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 7 : Visite de chargé de prêt après crédit

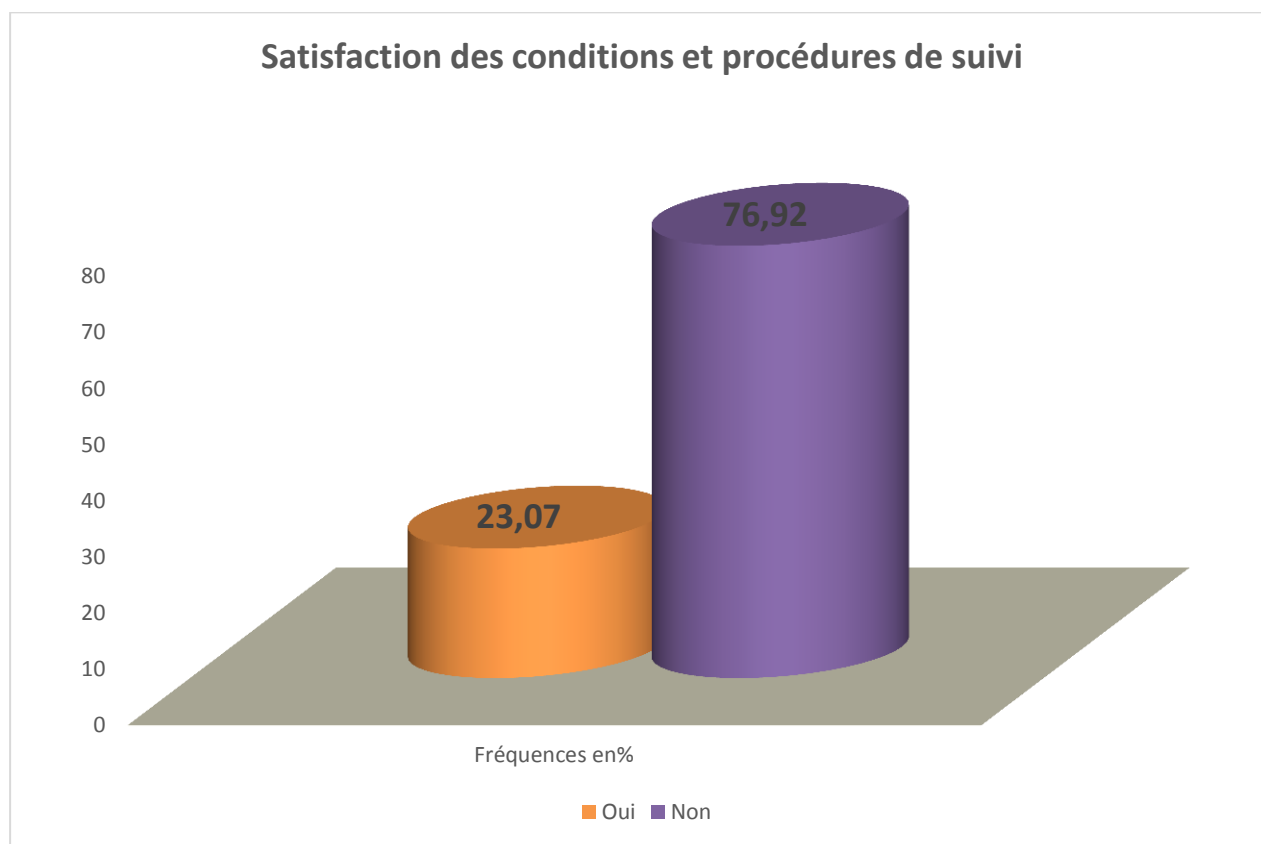


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°3(Visite de chargé de prêt après crédit)

Ce graphique renseigne que 61% des clients affirment que les CP leurs rendent visites rarement, 30% fréquemment et 8% affirment n'ayant jamais reçu leur visite. Nous pouvons donc dire que le suivi des clients n'est pas bien fait.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 8 : Satisfaction des conditions et procédures de suivi

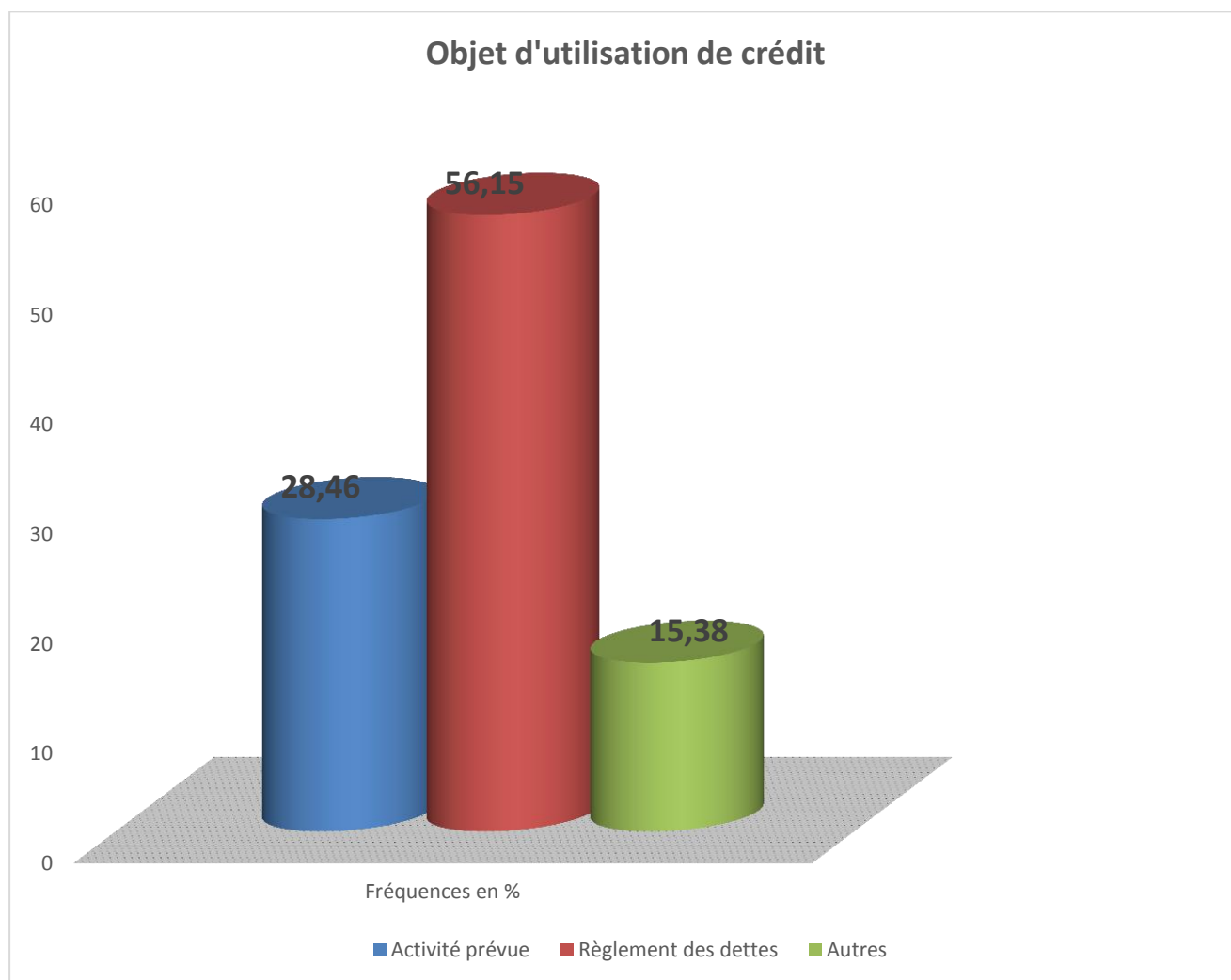


Source : Réalisé à partir des données du tableau 8 (Satisfaction des conditions et procédures de suivi)

Ce graphique révèle que 23% des clients apprécient les conditions et procédures d'octroi de crédit tandis que la majorité (77%) n'apprécie pas. De fait, nous pouvons donc dire que le problème évoqués pas ces dernier se situe au niveau de la lenteur administrative, du retard de décaissement lors des renouvellements, de insuffisance du montant octroyé et le délai de remboursement court. Tous ces éléments sont de nature à influencer le bon remboursement de crédit.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 9: Objet d'utilisation de crédit

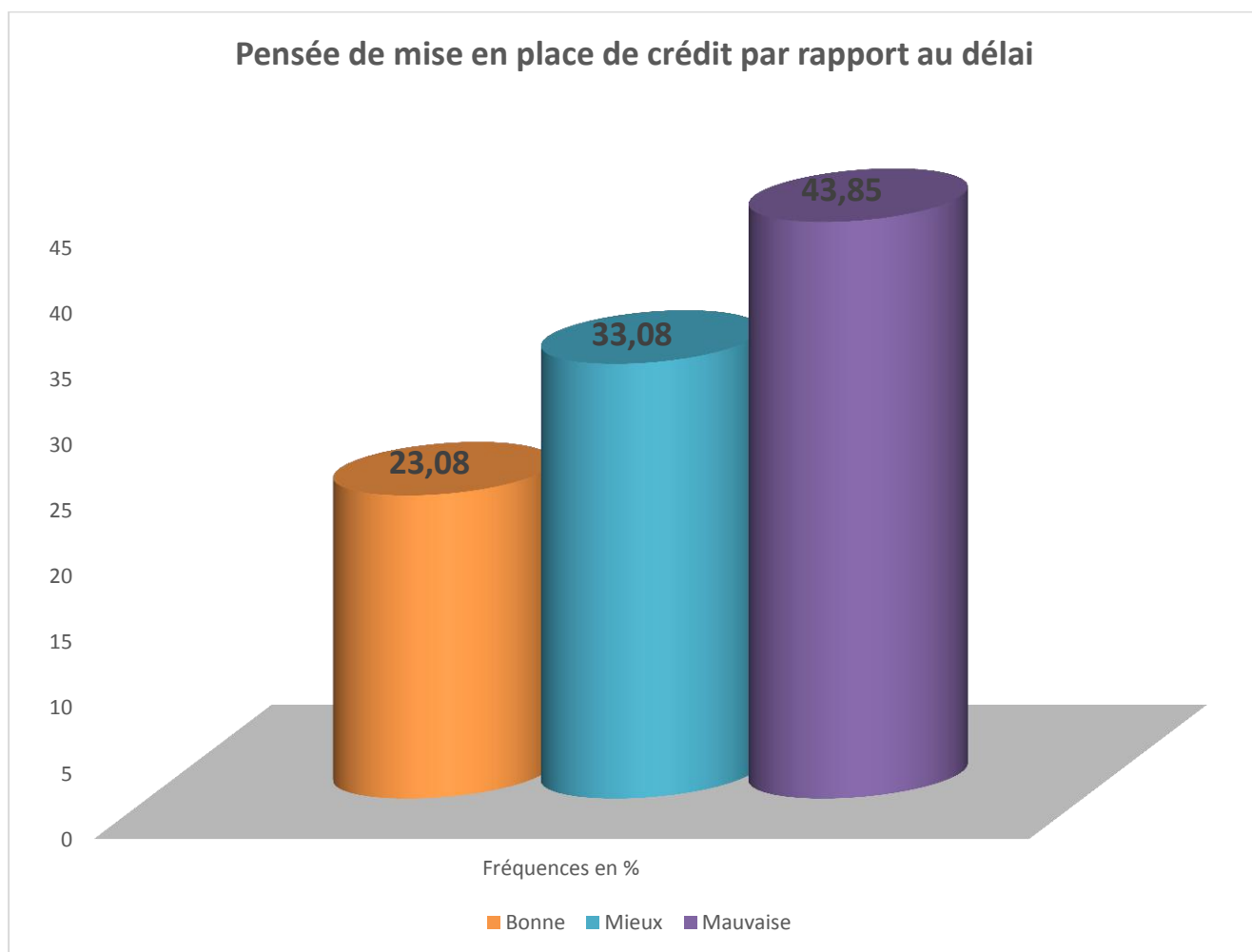


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°9(Objet d'utilisation de crédit)

D'après ce graphique, nous constatons que 44%(15%+29%) des clients ont utilisé le crédit pour l'activité prévue contre 56% qui n'ont pas pu réaliser l'objet du crédit. Nous pouvons dire que les clients qui n'utilisent pas les crédits pour les activités prévues sont confrontés à des problèmes après la réception de ces crédits. Ceci est donc dû à une mauvaise gestion des clients dans la mesure où la croissance du taux d'impayé peut s'expliquer par un détournement du crédit vers les activités non prévues et par le manque d'un suivi rigoureux.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 10 : Pensée de mise en place de crédit par rapport au délai

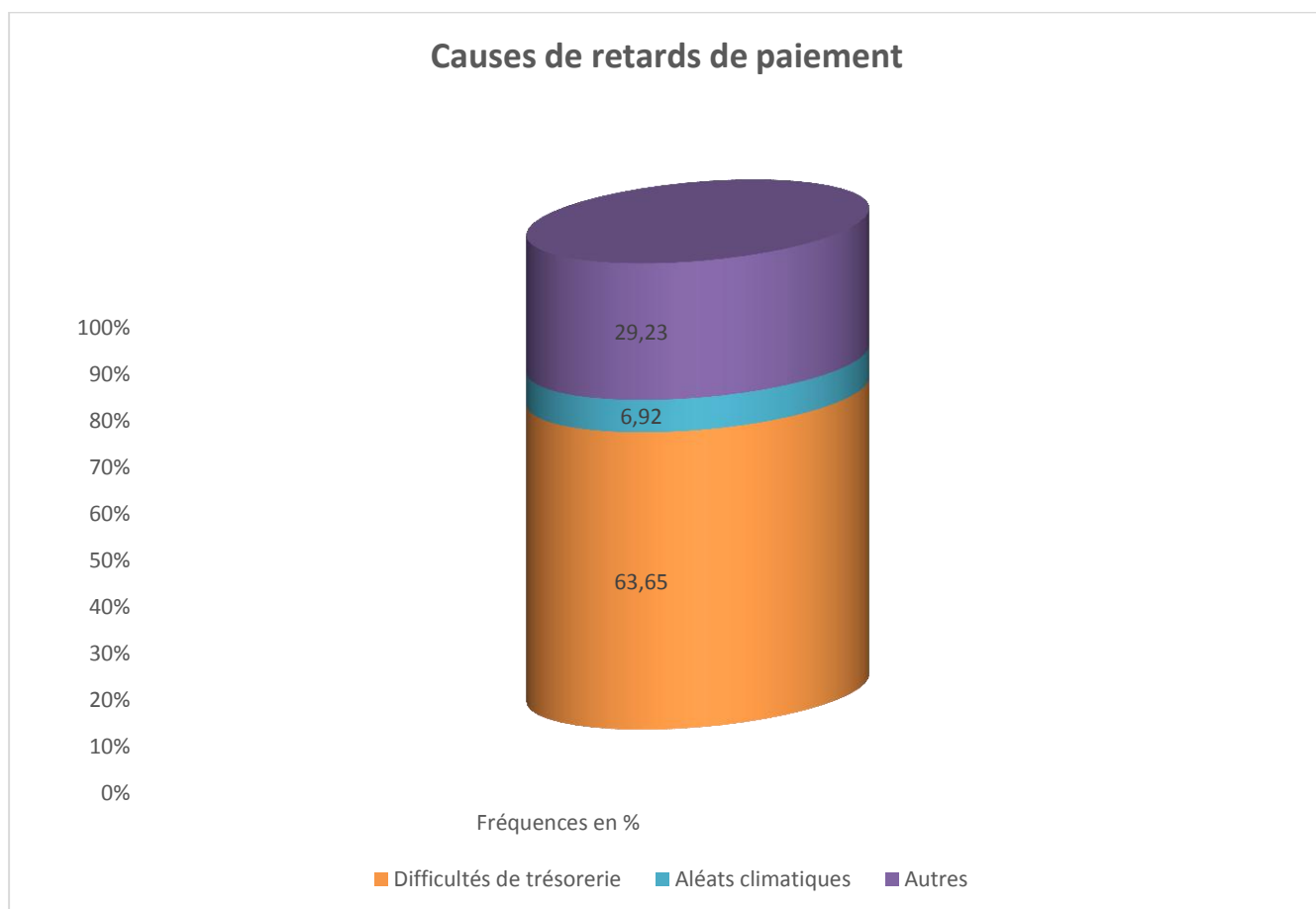


Source : Réalisé à partir des données du tableau 11 (Pensée de mise en place de crédit par rapport au délai)

Ce graphique montre que 23% des clients trouvent une bonne image de la mise en place de crédit par rapport au délai, 33% des clients l'a trouvent mieux et 44% disent le contraire. En effet la majorité des clients affirment que la mise en place de crédit par rapport au délai est mauvaise. Ainsi nous pouvons conclure que le non remboursement de certains clients est dû à l'institution.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique 11 : Causes de retards de paiement

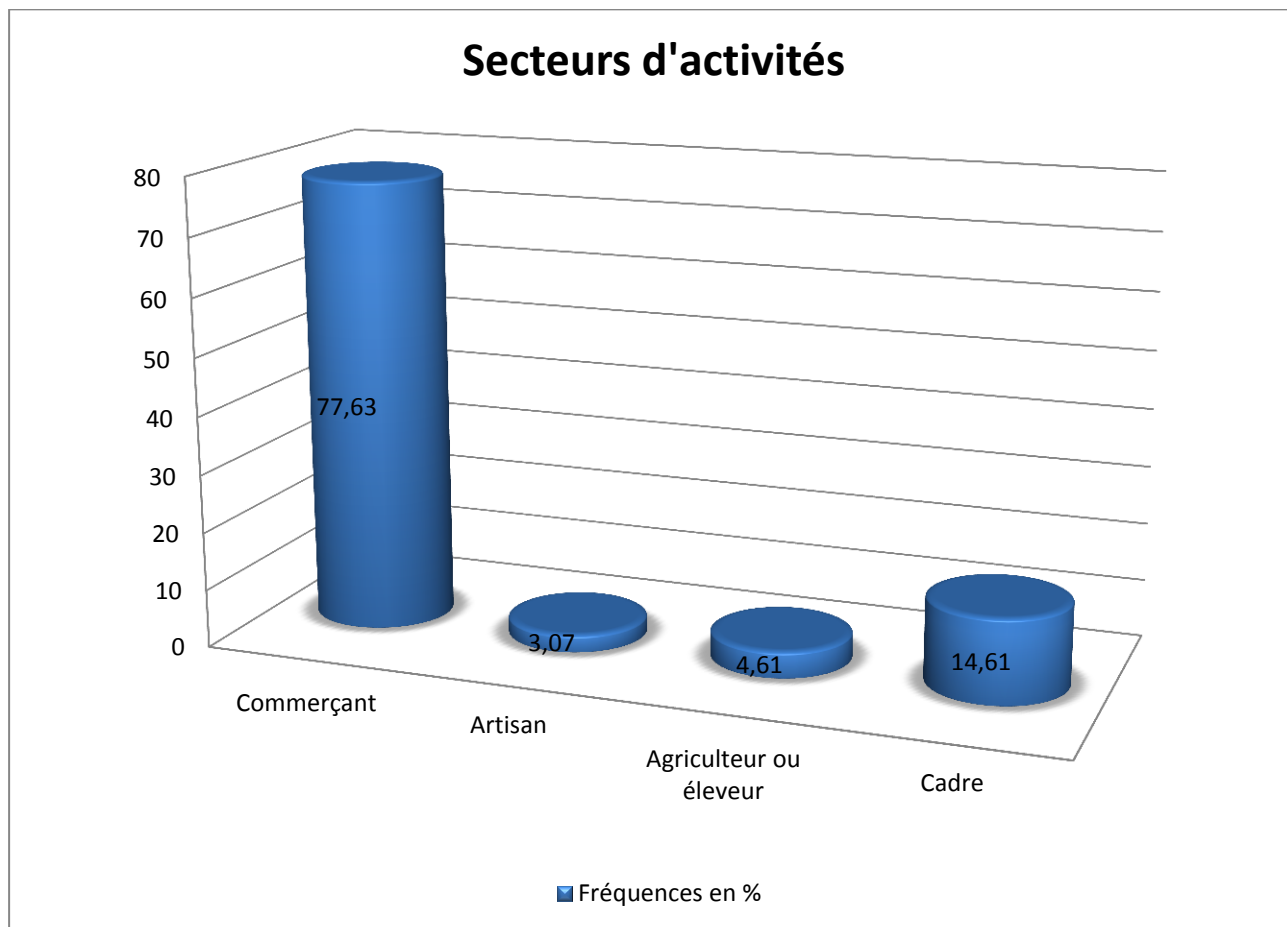


Source : Réalisé à partir des données du tableau n°10 (Causes de retards de paiement)

Ce graphique nous montre que 64% des clients en impayés observent des retards dans le remboursement de leur crédit à cause des difficultés de trésorerie, 7% des clients à cause des aléas climatiques (sécheresse, inondation), 29% des clients à cause des autres difficultés tels que le remboursement des dettes, des difficultés familiales. Nous pouvons dire que les difficultés de trésorerie sont dues aux incertitudes du marché et précisément par les méventes. Elles s'expliquent aussi par la défaillance de l'analyse prévisionnelle effectuée avant l'octroi du crédit. Ceci pose un problème d'une mauvaise étude de faisabilité.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Graphique n°12 : Secteurs d'activités



Source : Réalisé à partir des données du tableau 12(Secteurs d'activités)

De ce graphique nous remarquons que 78%des clients interrogés investissent dans le commerce alors que 3%,4%, 15% sont respectivement dans les secteurs artisanat, de l'agriculture, de l'élevage et des cadres. Nous pouvons conclure que la majorité du secteur des commerces est dû à la concentration du crédit alloués par la CNSEC dans ce secteur. Par conséquent, cette saturation entraine le prolongement du non-respect des échéances de remboursement par les clients.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

B-Analyse explicative

Comme nous l'avons dit plus haut, pour la vérification des hypothèses H1, H2 et H3 nous avons utilisé le logiciel Excel 2010. Le modèle utilisé est la régression linéaire simple.

✚ **Présentation du modèle : Lien asymétrie d'information dans le montage des dossiers-non remboursement ou impayé.**

Notre modèle se présente comme suit :

$$y = ax + b$$

y est la variable à expliquer ; c'est-à-dire **le non remboursement de crédit ou l'impayé**

x est la variable explicative, c'est-à-dire **asymétrie d'information dans le montage des dossiers**

b : la constante

a : la pente de la droite de régression

- **Coefficient de corrélation R**

$R=0,8754$; $R^2=0,7663$. Il y a donc une liaison correcte entre asymétrie d'information dans le montage des dossiers et le non remboursement de crédit. Nous pouvons donc conclure que l'asymétrie d'information dans le montage des dossiers de crédit explique le non remboursement à temps.

- **Les coefficients de régression** : $b = 0.013$ et $a = 0,8796$

✚ **Présentation du modèle : Lien insuffisance des montants accordé -difficultés de remboursement ou impayé.**

Notre modèle se présente comme suit :

$$y = ax + b$$

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

y est la variable à expliquer ; c'est-à-dire **le non remboursement de crédit ou l'impayé**

x est la variable explicative, c'est-à-dire **manque de suivi des crédits octroyés** **b** : la constante

a : la pente de la droite de régression

- **Coefficient de corrélation R**

$R = 0,802$; $R^2 = 0,643$. Il y a donc une liaison admissible entre l'insuffisance des montants accordés et difficultés de remboursement ou impayé. Nous pouvons conclure que l'insuffisance des montants accordés explique les difficultés de remboursement.

- **Les coefficients de régression** : $b = -0,114$ et $a = 0,822$

- **Présentation du modèle : Lien le défaut de suivi des crédits octroyés -non remboursement ou impayé.**

Notre modèle se présente comme suit :

$$y = ax + b$$

y est la variable à expliquer ; c'est-à-dire **le non remboursement de crédit ou l'impayé**

x est la variable explicative, c'est-à-dire **le défaut de suivi des crédits octroyés**

b : la constante

a : la pente de la droite de régression

- **Coefficient de corrélation R**

$R = 0,7584$; $R^2 = 0,5752$. Il y a donc une liaison admissible entre le défaut de suivi des crédits octroyés et impayé. Nous pouvons donc dire que le défaut de suivi des crédits octroyés entraînent les impayés.

- **Les coefficients de régression** : $b = -0,751$ et $a = 1,0475$

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions

Dans cette section, il sera question de vérifier les hypothèses et de proposer des suggestions.

Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses

❖ **Hypothèse H1** :

L'hypothèse H1 est intitulé « Asymétrie d'information dans le montage des dossiers explique le non remboursement »

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que :

- Parmi les clients interrogés 75% ne fournissent pas les informations fiables aux chargés de prêt.
- La majorité soit 48% des enquêtés sont visités deux fois seulement pendant la période allant de la demande de crédit au décaissement
- le coefficient de corrélation $R= 0,8754$. Ce qui explique une liaison correcte entre asymétrie d'information dans le montage des dossiers et le non remboursement de crédit.

Nous pouvons donc dire que plus il y a asymétrie d'information dans le montage des dossiers, plus les impayés augmentent ; par conséquent **l'hypothèse 1** selon laquelle « Asymétrie d'information dans le montage des dossiers explique le non remboursement » **est vérifié**

❖ **Hypothèse H2** :

L'hypothèse H2 est intitulé «Insuffisance des montants accordés explique les difficultés de remboursement de crédits octroyés »

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que :

- La majorité soit 87% (50%+37%) ne sont pas satisfait du crédit qui leur a été octroyé ;
- le coefficient de corrélation $R= 0,802$. Ce qui correspond une liaison admissible entre l'insuffisance des montants accordé et difficultés de remboursement ou impayé

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Nous pouvons dire que plus les clients sont satisfaits des montants accordés, moins les difficultés de remboursement diminuent ; par conséquent **l'hypothèse 2** selon laquelle «Insuffisance des montants accordés explique les difficultés de remboursement de crédits octroyés » est également **vérifiée**.

❖ **Hypothèse H3 :**

« Manque de suivi des crédits octroyés explique le non remboursement »

De l'analyse des données conformément aux conditions de vérification de l'hypothèse, il ressort que :

- Un nombre maximum soit 61% enquêtés ont affirmé les CP leurs rendent visites rarement ;
- la majorité soit 77% n'apprécie pas leurs conditions et procédure de suivi
- le coefficient de corrélation $R= 0,758$. Ce qui correspond à une liaison admissible entre manque de suivi des crédits octroyés et impayé

Nous pouvons donc dire plus les échéances de remboursement des emprunts ne sont pas bien suivies ou plus il y a manque de suivi des crédits octroyés, plus les remboursements sont en retard ; par conséquent **l'hypothèse 3** selon laquelle « manque de suivi des crédits octroyés explique le non remboursement » **est confirmée**

Paragraphe 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre

Dans ce paragraphe, nous exposons les suggestions aux problèmes spécifiques de notre étude et les conditions de mise en œuvre.

A-Suggestions

Au terme de notre enquête et après analyse des données collectées, nous constatons qu'il se pose effectivement des problèmes liés à la gestion des impayés. De ce fait, nous suggérons à la CNSEC de :

- ❖ Améliorer la technique d'analyse des dossiers de crédits ne prenant pas en compte des mesures pour prévenir les risques. Ces mesures techniques d'analyse que nous proposons portent sur l'examen de la solvabilité du client et des limitations des engagements

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

- ❖ Rejeter immédiatement la demande de prêt si le chargé de prêt apprend que le client n'est pas crédible dans sa communauté ou a fait une fausse déclaration dans la demande
- ❖ Mener des campagnes d'alphabétisation et de formation afin de pouvoir donner aux clients des outils de gestion de leurs activités
- ❖ Assurer la formation et la sensibilisation des clients à travers les animations pour leur expliquer les conditions et procédures d'obtention de crédit
- ❖ S'assurer que seuls les clients sensibilisés puissent procéder aux dépôts des dossiers de crédit
- ❖ Vérifier que le prêt obtenu par le client est utilisé conformément aux déclarations faites dans la demande de prêt car ce dernier peut détourner le crédit
- ❖ Rendre des visites inopinées aux clients et s'informer de la réussite de leurs activités
- ❖ Détecter les impayés liés à une mauvaise foi des clients et saisir les autorités judiciaires pour l'ouverture d'une procédure réglementaire à leur encontre
- ❖ Les manuels de procédures de prêt doivent être élaborés de manière à ce qu'il n'y ait pas de décalage entre la période de décaissement des fonds et celle souhaitée par les clients

B- Conditions de mise en œuvre

Au terme de cette étude, pour permettre à la CNSEC de limiter les impayés de crédit et d'accroître la satisfaction de sa clientèle, les recommandations suivantes méritent d'être considérées :

- ❖ Se doter d'un personnel dynamique capable d'accomplir les tâches avec dévouement et professionnalisme et en temps opportun
- ❖ Adopter un comportement prudentiel vis-à-vis des clients dont la quotité est à priori douteuse et leur refuser systématiquement l'octroi du crédit et ceci malgré la rude concurrence entre les IMF
- ❖ Encourager les CP à ne pas céder à la pression des supérieurs hiérarchiques lors de l'analyse des dossiers recommandés
- ❖ Bien définir les tâches du personnel pour éviter des erreurs ou des cumuls des fonctions qui peuvent conduire à des erreurs qu'elles soient intentionnelles ou non

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

- ❖ Suivre et évaluer les performances du personnel pour s'assurer que les politiques et procédures définies soient convenablement suivies
- ❖ Suivi systématique du tableau de bord de gestion des crédits en vue de réduire les risques de compromission du portefeuille
- ❖ Motiver davantage les CP en leur donnant des primes
- ❖ Au Directeur Exécutif d'exiger de ses services un rapport d'activités périodique pour un meilleur suivi.



CONCLUSION GENERALE

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

La Caisse National de Solidarité d'Epargne et de Crédit(CNSEC) est une institution mutualiste d'Epargne et de Crédit qui accompagne notre pays le Bénin dans sa lutte pour le développement à travers le financement des activités économiques formelle ou informelle. Cette mission se traduit par l'octroi de crédit à une clientèle pauvre déclassée et abandonnée par le système bancaire classique. Malgré cette mission louable, la CNSEC rencontre des difficultés dans la gestion des services qu'elles offrent. Ainsi, la pérennité de cette institution dépend de la mise en application effective des procédures d'octroi et de suivi de crédit pour la gestion des impayés.

En effet, le faible niveau de suivi des dossiers de crédit, retard dans le déblocage, l'inefficacité de la politique de recouvrement mise en place par la CNSEC constituent autant de problèmes qu'il faudrait résoudre afin de permettre à la structure d'assurer sa viabilité.

En portant notre choix sur le thème « La gestion des impayés dans les systèmes financiers décentralisés : Cas de CNSEC », nous avons eu le privilège de vivre à la CNSEC Porto-Novo l'environnement du micro crédit et les problèmes qu'il peut engendrer. Compte tenu de la complexité du domaine qui est celui de la micro finance et du thème, il serait imprudent de prétendre avoir abordé tous les problèmes qu'il suscite, nous avons néanmoins parcouru une bonne partie du problème. Nous avons donc formulé des suggestions qui peuvent permettre à la structure de mieux remplir sa mission et de corriger les insuffisances relevées afin d'augmenter sa part de marché dans un environnement concurrentiel très hostile, de rendre la structure plus compétitive et plus performante.

**REFERENCES
BIBLIOGRAPHIQUES**

- ❖ ALLAGNON T. Bonaventure(2009) « Emplois de crédits et de recouvrement dans une institution de micro finance : cas de PAPME » FASEG/UAC
- ❖ BCEAO (2010) « Guide méthodologique du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA » 314 p.
- ❖ DESSEHENOU M. Daniel & GANDJI Rémy (2014) « Analyse du processus de recouvrement des impayés dans les IMF : cas de PADME » FASEG/UAC
- ❖ Dictionnaire Larousse 2009
- ❖ Dr Maxime Jean-Claude HOUNYOVI, (2016) « Méthodologie de recherche », FASEG/UAC
- ❖ Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres CGAP (2001), « Mesure et Contrôle des Impayés et Calcul et Fixation de Taux d'Intérêt », Aide-mémoire.
- ❖ HONLONKOU A. N. (année) « Création et partage du surplus de productivité dans les IMF au Bénin », 17 p.
- ❖ HOUNKPATIN Thomas & ARABA M. Grace(2015) « Analyse de l'impact des impayés sur le cycle d'exploitation des institutions de la micro finance » FASEG/UAC
- ❖ Ledgerwood, Joanna. Manuel de micro finance : une perspective institutionnelle et financière. Sustainable Banking with the poor, Banque mondiale, 1818H St, Washington D.C.20433.Tél : (202) 477-1234, fax(202 477-6391, e-mail books
- ❖ Les essentiels de l'analyse financière et évaluation du risque crédit(2016)
- ❖ Manuel de gestion des risques en micro finance(CARE) 2001
- ❖ Procédures et politiques de recouvrement
- ❖ Rapport général du contrôleur de l'exercice 2015
- ❖ SOGLOHOUN Narcisse(2006) « Etude et analyse du risque de crédit dans les institutions de micro finance : cas de PADME » ENEAM/UAC
- ❖ www.memoireonline.com
- ❖ www.accion.org



ANNEXES

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Annexe 2 :

Caisse Nationale de Solidarité d'Epargne et de Crédit

Agence de Porto-Novo

CONTRAT DE PRET

Numéro du contrat :.....

Numéro du client :.....

Numéro de décision :...../...../...../.....

ENTRE LES SOUSSIGNES

La Caisse Nationale de Solidarité d'Epargne et de Crédit (CNSEC) ayant son siège social à **PORTO-NOVO Carré 264 Maison BLOKOU Kandévié III, 01BP 3129 PORTO TEL : 20 22 75 16** Représentée par son Directeur Exécutif, Monsieur **Gratien HAZOUME**

Ci-après dénommée **(Le prêteur)**

ET

Monsieur, demeurant et domicilié à....., quartier....., maison....., TEL :..... Titulaire de la Carte d'Identité Nationale N°..... et d'une Attestation de résidence du .../.../

Ci-après dénommée **(Le emprunteur)** ou **(le client)**

IL A ETE CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIV

Article 1 : Ouverture de crédit- Montant- Conditions du prêt

La CNSEC ouvre en faveur de l'emprunteur qui accepte, un crédit d'un montant de F CFA..... (.....) remboursable enéchéant du .../ .../ .../ au

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

.../.../.../ inclus, soit au total, F CFA..... (.....) en capital et intérêts conformément au tableau d'amortissement ci- annexé.

Article 2 : Destination du prêt

Ce Crédit est un crédit individuel destiné à l'achat

Le prêteur n'est pas responsable du détournement des fonds pour d'autres fins.

L'emprunteur s'engage, dans le cas où il utiliserait le crédit consenti à des fins autres que celle pour laquelle il lui a été consenti, à rembourser l'encours à la première demande de la CNSEC.

Article 3 : Fonds de garantie – Frais de dossier- Fonds de solidarité

L'Emprunteur accepte de constituer auprès de la CNSEC un fonds de garantie équivalent à **10 %** du montant emprunté lors du déblocage du prêt.

Lors du décaissement du prêt, l'emprunteur doit s'acquitter des frais de dossiers soit **1%** et d'un fonds de solidarité de **1%** du montant du crédit, étant entendu que ces frais ne sont pas remboursables.

L'Emprunteur se réserve le droit de se rétracter dans un délai de **sept (7)** jours.

L'Emprunteur donne tous pouvoirs au prêteur en cas de non-paiement à l'échéance, de se servir du fonds de garantie pour remboursement partiel au total du montant restant dû

Article 4 : Intérêt- pénalité du retard

Les intérêts du présent crédit seront calculé au taux de **2%** dégressif de l'encours du crédit en cas de non-paiement d'une échéance à la date fixée, en plus du montant dû une pénalité fixe de **3000 F CFA** représentant les frais de débout supporté par le prêteur, un intérêt de retard calculé au taux de **2%** par mois de retard sur le montant de l'échéance impayée seront supportés par l'emprunteur.

Article 5 : Modalités de remboursement du crédit

Le présent crédit est garanti par un prélèvement mensuel sur le compte N° de l'emprunteur ouvert dans les livres de la CNSEC.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Le remboursement anticipé du principal dû n'ouvre pas droit à une ristourne sur les intérêts dus.

Article 6 : Constitution de garanties

Aux présentes et à l'instant même, a comparu et est intervenu :

Monsieur, demeurant et domicilié à....., quartier....., maison....., TEL :..... Titulaire de la Carte d'Identité Nationale N°..... délivrée à Porto Novo le .../.../ ... et expire le .../.../ ...

Qui, après avoir pris connaissance de l'obligation de l'emprunteur, déclare par ces présentes, se rendre et se constituer caution solidaire et indivisible de l'emprunteur, sans réserve, au profit de la CNSEC qui l'accepte pour le montant de F CFA (....) couvrant son obligation en principal, intérêts et accessoires.

En conséquence, il s'engage solidairement à payer toute sommes qui serait dues à la CNSEC par l'emprunteur en principal, intérêts, frais et accessoires. La caution sera tenue de ses obligations sur l'ensemble de son patrimoine.

Il autorise d'ores et déjà la CNSEC a engager toute poursuites à son encontre, en cas du non remboursement du prêt par l'emprunteur.

Article 7 : Effet et Intégrités biens gagés

L'extinction partielle ou totale de l'obligation principale de l'emprunteur entraîne, dans les mêmes conditions, celle de la caution, du gage ou du nantissement constitué. En outre, le prêteur s'engage pendant la durée du contrat à entretenir les biens donnés en garantie, à les entretenir en parfait état, s'abstenant de tout acte pouvant diminuer leur valeur respective.

Article 8 : Assurance – décès

Pour le présent crédit, le client souscrit, à une assurance-décès non remboursable équivalent à **1%** du montant du crédit accordé.

Article 9 : Recouvrement contentieux

La première phase du contentieux à la CNSEC consiste à relancer le débiteur.

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

La seconde phase sera la publication du nom du débiteur dans les médias (journaux, radios ou télévisions avec affichage de sa photo). J'autorise d'ores et déjà la CNSEC à m'appliquer cette clause.

Article 10: Solidarité et indivisibilité

Il est convenu qu'en cas de défaillance et d'incapacité avérées de l'emprunteur, l'avaliseur, garant, ayant droit et ayant cause de l'emprunteur seront tenu, solidairement et sans division pour la totalité de sa dette, en capital, intérêts, frais et accessoires.

Article 11 : Election de domicile et attribution de compétence

Pour l'exécution des présentes, les parties font élection de domicile en leur siège et demeure respectifs. Elles conviennent de régler leurs différends à l'amiable; à défaut, elles font attribution de compétence au Tribunal de Premier Instance de Première Classe de Porto novo

Article 12 : Frais

Tous frais, droits et honoraires des présentes ou ceux qui en seront la suite ou la conséquence ainsi que les frais éventuels de recouvrement de toutes les sommes dues à la CNSEC seront supportés par l'emprunteur qui s'y oblige.

Article 13 : Pouvoirs

Tous pouvoirs donnés au porteur de la présente convention de prêt pour accomplir toutes formalités prévues par la loi.

Fait à Porto-Novo, le .../.../...

En deux exemplaires originaux.

Pour la **CNSEC**

Le Directeur Exécutif

La Caution

L'Emprunteur

Gratien HAZOUME

Nom d'Avaliseur

Non du client

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Annexe 3 : Questionnaire et les tableaux des graphes

➤ QUESTIONNAIRE

(Adresse à la clientèle)

Bonjour, Bonsoir.

En vue de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la FASEG, dont le thème est : « **GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES: Cas de CNSEC** », nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions suivantes en cochant les cases correspondantes. La justesse de vos réponses déterminera la pertinence des suggestions que nous formulerons afin de contribuer à l'amélioration de la gestion des impayés au sein de la CNSEC.

- 1) Rencontrez –vous souvent des difficultés dans le remboursement de vos crédits?

Oui

Indifférent

Non

- 2) Les informations que vous aviez fournies dans votre dossier sont-elles fiables ?

Pas fiable

Peu fiable

Très fiable

- 3) Avez-vous reçu la visite de votre CP après octroi de crédit ?

Jamais

Rarement

Fréquemment

- 4) Le crédit qui vous a été octroyé satisfait- il vos besoins d'investissement ?

Pas satisfaisant

Peu satisfaisant

Très satisfaisant

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

5) A quel moment est survenu l'impayé ?

Au début (avant 4^{ème} échéance) Au milieu (entre 4^{ème} et 8^{ème} échéances) A la fin (après 8^{ème} échéances)

6) Quel type de crédit fait souvent l'impayé ?

Crédit Individuel

Caution solidaire

Crédit d'opportunité

7) Combien de fois être-vous visités par un CP pendant la période allant de la demande de crédit au décaissement ?

Une fois

Deux fois

Trois fois et plus

8) Êtes-vous satisfaits des conditions et procédures de suivi par les CP ?

Oui

Non

9) Quelle utilisation avez-vous fait du crédit ?

Activité prévue

Règlement des dettes

Autre

10) Quelles sont les causes de vos retards de paiement ?

Difficulté de trésorerie

Aléas climatiques

Autres

11) Que pensez-vous du délai de mise en place de crédit ?

Bonne

Mieux

Mauvaise

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

➤ Tableaux des graphes

Tableau 1 : Difficultés de remboursement

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Oui	82	63,08
Indifférent	22	16,92
Non	26	20
Total	130	100

Tableau 2 : Fiabilité des informations

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Pas fiables	60	45,15
Peu fiables	40	30,76
Très fiables	30	23,07
Total	130	100

Tableau 3 : Visite de chargé de prêt après crédit

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Jamais	10	7,69
Rarement	80	61,54
Fréquemment	40	30,77
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Tableau 4: La satisfaction des besoins d'investissement de crédit

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Pas satisfaisant	37	28,46
Peu satisfaisant	50	38,46
Très satisfaisant	43	33,08
Total	130	100

Tableau 5 : Le moment d'impayé

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Au début	36	27,69
Au milieu	70	53,85
A la fin	24	18,46
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Tableau 6: Le crédit faisant souvent l'objet d'impayé

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Caution solidaire	70	53,85
Crédit individuel	40	30,77
Crédit opportunité	20	15.38
Total	130	100

Tableau °7 : Visite de chargé de prêt avant octroi de crédit

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Une fois	40	30,77
Deux fois	62	47,69
Trois fois et plus	28	21,54
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Tableau 8 : Satisfaction des conditions et procédures de suivi

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Oui	30	23,07
Non	100	76,92
Total	130	100

Tableau 9 : Objet d'utilisation de crédit

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Activité prévue	37	28 ,46
Règlement des dettes	73	56,15
Autres	20	15,38
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Tableau 10: Causes de retards de paiement

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Difficultés de trésorerie	83	63,65
Aléas climatiques	9	6,92
Autres	38	29,23
Total	130	100

Tableau 11 : Pensée de mise en place de crédit par rapport au délai

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Bonne	30	23,08
Mieux	43	33,08
Mauvaise	57	43,85
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

Tableau 12 : Secteurs d'activités

Modalité	Effectifs	Fréquences en %
Commerçant(e)	101	77,69
Artisan	04	03,07
Agriculteur et élevage	06	04,61
Cadre	19	14,61
Total	130	100

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

➤ Calcul du Coefficient de Corrélation

CLE	X	Y	X ²	XY	X	Y	X ²	XY	X	Y	X ²	XY
	FI	NR	FP	FI*NR		SBI	NR	SBI ²		SBI*NR	VCPAC	NR
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
40	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
41	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
42	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
43	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
44	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
45	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
46	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
47	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
48	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
49	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
50	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
51	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
52	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
53	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
54	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
55	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
56	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
57	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
58	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
59	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
60	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	4	2
61	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
62	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
63	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
64	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

65	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
66	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
67	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
68	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
69	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
70	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
71	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
72	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
73	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
74	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
75	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
76	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
77	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
78	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
79	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
80	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
81	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
82	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
83	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2
84	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
85	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
86	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
87	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
88	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
89	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
90	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
91	2	2	4	4	3	2	9	6	2	2	4	4
92	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
93	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
94	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
95	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
96	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
97	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
98	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
99	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
100	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
101	2	2	4	4	3	2	9	6	3	2	9	6
102	3	2	9	6	3	2	9	6	3	2	9	6
103	3	2	9	6	3	2	9	6	3	2	9	6
104	3	2	9	6	3	2	9	6	3	2	9	6
105	3	2	9	6	3	2	9	6	3	2	9	6
106	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
107	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
108	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
109	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
110	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
111	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
112	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
113	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
114	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
115	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
116	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
117	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
118	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
119	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
120	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
121	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
122	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
123	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
124	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
125	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
126	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
127	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
128	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
129	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
130	3	3	9	9	3	3	9	9	3	3	9	9
TOTAL	230	202	485	427	269	202	641	485	288	202	682	496
MOYEN	1,7	1,55			2,05	1,55			2,21	1,55		
VAR	0,6				0,61				0,34			

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

COV(X,Y)	0,56		0,50		0,35
A	01,88		0,82		1,05
B	0,01		-0,11		-0,75
R	0,87		0,80		0,76

FI : Fiabilité des informations

SBI : Satisfaction des Besoins d'Investissement

VCPAC : Visite de Chargé de Prêt Après Crédit

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1.....	ii
DEDICACE 2.....	iii
REMERCIEMENT	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES GRAPHIQUES ET TABLEAU.....	vi
RESUME.....	vii
ABSTRACT	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : CADRE OPERATOIRE DE L'ETUDE	3
Section 1 : Historique et structure organisationnelle.....	3
Paragraphe 1 : Historique et services offerts	3
A-Historique :.....	3
B-Services offerts par la CNSEC	4
Paragraphe 2 : Structure Organisationnelle de la CNSEC.....	5
A-Organes Suprêmes.....	5
B- Structure Interne	5
Section 2 : L'environnement de la CNSEC et déroulement de stage.....	6
Paragraphe 1 :L'environnement interne et externe.....	6
A -Environnement interne	6
B-Environnement externe	7
Paragraphe 2: Déroulement du stage	9
A-Travaux effectués.....	9
B- Force, faiblesses, opportunités et menaces de l'institution.	9
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET DE METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	11
Section 1: Problématique, Objectifs	11
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude	11
A-Problématique	11

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

B-Intérêts de l'étude	12
Paragraphe 2 : Objectifs de recherche	13
A-Objectif général.....	13
B-Objectifs Spécifique	13
Section 2 : La revue de littérature et méthodologie de l'étude	14
Paragraphe 1 : Revue de littérature et Hypothèses	14
A- Revue de littérature	14
a-Quelques concepts	14
1) Gestion	14
2) Gestion des impayés.....	14
3) Micro finance	14
4) Institution de micro finance	14
5) Crédit.....	15
6) Micro crédit	16
7) Notion d'Impayé	16
8) Politique et Portefeuille de Crédit	17
9) La Garantie	17
10) Le Remboursement.....	18
11) Le Risque.....	19
12) Asymétrie d'Information	20
b-Revue Empirique.....	22
B- Hypothèses de recherche	Erreur ! Signet non défini.
Paragraphe 2: Méthodologie de recherche.....	24
A-Méthode de collecte des données.....	25
a- Approche documentaire.....	25
b- Approche qualitative	25
c- Approche quantitative	25
B- Méthode d'analyse des données	26
CHAPITRE III : PRESENTATION DES RESULTATS ET VERIFICATION DES HYPOTHESES	28
Section 1 : Présentation et interprétation des résultats	28
Paragraphe 1: Analyse qualitative	28
A- Analyse descriptive	28

GESTION DES IMPAYES DANS LES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : Cas de la CNSEC

B-Analyse explicative	41
Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions	43
Paragraphe 1 : Vérification des hypothèses	43
Paragraphe 2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre	44
A-Suggestions	44
B- Conditions de mise en œuvre	45
CONCLUSION GENERALE	47
REFERENCES	48
BIBLIOGRAPHIQUES	48
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	q