



REPUBLIQUE DU BENIN

@@@@@@@@

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE  
LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

@@@@@@@@

UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI (UAC)

@@@@@@@@

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)**

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

OPTION : Sciences de Gestion

FILIERE : Comptabilité Audit  
et Contrôle de Gestion

THEME

**CONTRIBUTION A LA GESTION DES RISQUES DE CREDIT DANS  
LES SFD : CAS DE LA PEBCo- BETHESDA DE MEMONTIN**

Réalisé et soutenu par :

GBECHI Albertine

&

SOGBOCHI Georgette

Sous la supervision de :

**Maître de stage**

Mr Laurens OHOUNFO  
Chargé de prêt à PEBCo

**Maître de mémoire**

Dr Liamidi YESSOUFOU  
Enseignant à la FASEG

*Année académique 2015-2016*

## **AVERTISSEMENT**

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

# DEDICACE

Je dédie sincèrement ce travail à:

- mon feu père Hountodji GBECHI et ma mère Mélanie AGOSSOU
- mes frères et sœurs de la famille GBECHI

GBECHI Albertine

# DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Ma mère Pélagie TOSSOU
- Mon père Kouèssi Bienvenu sogbochi
- Mes frères et sœurs.

Georgette SOGBOCHI

# **REMERCIEMENTS**

La présente étude a été possible grâce aux concours de certaines personnes.

Ainsi, nous tenons à remercier particulièrement :

- ✓ Le Doyen de la FASEG Professeur, IGUE. B. Charlemagne
- ✓ Le Docteur Liamidi YESSOUFOU, professeur à la FASEG, qui nous a fait l'honneur d'accepter de diriger ce travail malgré ses multiples occupations. Infinie reconnaissance ;
- ✓ Les honorables membres du jury pour avoir accepté de donner leur point de vue sur ce travail de recherche ;
- ✓ Les parents respectifs
- ✓ Le corps professoral de la FASEG, pour les sacrifices consentis dans le cadre de notre formation ;
- ✓ Madame Hermane SOSSOU KPONOUKON, chef agence de PEBCo BETHESDA de Mènontin pour son soutien au cours de notre stage ;
- ✓ Mr Laurens OHOUNFO, chargé de prêt à PEBCo BETHESDA de Mènontin ;
- ✓ Mr Bassikou SOGLO;
- ✓ Nos oncles ;
- ✓ Tous nos camarades de la FASEG en particulier ceux de la filière Comptabilité, Audit et Contrôle de Gestion.

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

**AG** : Assemblée Générale

**AGR** : Activité Génératrice de revenu

**CA** : Conseil d'Administration

**CDD** : Contrat à Durée Déterminée

**CDI** : Contrat à durée Indéterminée

**DCAM** : Développement communautaire et Assainissement du milieu

**FECECAM** : Fédération des Caisses d'Epargne, des Crédits Agricoles Mutuels

**FNM** : Fonds National de la Micro-finance

**PARMEC** : Projet d'Appui à la Règlementation des mutuelles et Coopérative d'Epargne de Crédit

**PEBCo** : Promotion d'Epargne Crédit à Base Communautaire

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b><u>Tableau n°1</u></b> : taux d'intérêt des DAT à PEBCo-BETHESDA .....	15
<b><u>Tableau n°2</u></b> : Classification des crédits de PEBCo-BETHESDA.....	17
<b><u>Tableau n°3</u></b> : Effectif du personnel de PEBCo-BETHESDA.....	18
<b><u>Tableau n°4</u></b> : Nature des documents et types d'informations recueillies.....	40
<b><u>Tableau n°5</u></b> : Décomposition de l'échantillon.....	41
<b><u>Tableau n°6</u></b> : Présentation des séances de formations.....	44
<b><u>Tableau n°7</u></b> : Appréciation des charges des clients lors de l'étude des dossiers.....	46
<b><u>Tableau n°8</u></b> : Analyse du montant sollicité par les clients et leurs activités.....	46
<b><u>Tableau n°9</u></b> : Renseignement sur l'utilisation des fonds mise à la disposition.....	47
<b><u>Tableau n°10</u></b> : Origine d'insolvabilité des emprunts à PEBCo.....	48
<b><u>Tableau n°11</u></b> : Visite des charges de prêt.....	48
<b><u>Tableau n°12</u></b> : Visite des chargés de prêt au sujet des remboursements.....	49
<b><u>Tableau n°13</u></b> : Moment de visites des chargés de prêt.....	49
<b><u>Tableau n°14</u></b> : Utilisation des fonds pour des besoins définis dans le contrat.....	50

## **TABLEAU DES ANNEXES**

**Annexe n°1 : Organigramme de PEBCo**

**Annexe n°2 : Questionnaires**

# **SOMMAIRE**

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....</b>	<b>3</b>
Section 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	3
Section 2 : Observation du stage, état des lieux sur les activités et suggestion	20
<b>CHAPITRE II : CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE..</b>	<b>26</b>
Section 1 : Problématique, objectifs et hypothèses de l'étude.....	26
Section 2 : Revue de la littérature et méthodologie de recherche.....	29
<b>CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSES DES RESULTATS ET</b>	<b>43</b>
<b>APPROCHES DE SOLUTIONS.....</b>	
Section 1 : Analyses de la procédure de suivi de crédit et présentation des résultats d'enquêtes.....	43
Section 2 : Vérification des hypothèses et approches de solutions.....	50
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>56</b>
Références bibliographique.....	57

## **INTRODUCTION**

L'extension de l'économie monétaire, l'interdépendance des marchés de capitaux et le mouvement des opérations de change ont favorisé l'intensification des relations des banques et des établissements de crédit avec les autres agents économiques. Cependant, la grande crise économique des années 80 qui a entraîné la faillite du système bancaire, a fragilisé l'économie mondiale notamment celle des pays en voie de développement. Ces pays affectés, dont le Bénin, en réponse à la crise, ont adopté des programmes d'ajustements structurels. Ils ont pour la plupart fait recours aux micros entreprises. La promotion et le développement de ces unités dépendent de l'activité des institutions appelées Systèmes Financiers Décentralisés (SFD). En fait, ce sont des intermédiaires financiers particuliers qui entretiennent des liens de proximité avec des clients de faible revenu exclu du système bancaire classique. La micro finance est donc devenue au fil des années, un mécanisme privilégié de lutte contre la pauvreté et de promotion des entreprises. Selon Mosley (1998), plusieurs expériences montrent que la micro-finance peut aider les pauvres à augmenter leurs revenus, à créer des entreprises viables en leur facilitant l'accès à des services financiers. C'est dans cette optique que la promotion d'Epargne Crédit à Base Communautaire (PEBCo) a vu le jour dont l'objectif général est la lutte contre la pauvreté.

Malgré cette volonté encourageante des Systèmes Financiers Décentralisés dont PEBCo, ils sont exposés à diverses formes de risques. Le plus récurrent est celui lié au recouvrement des crédits.

En effet, depuis de très nombreuses années, le risque de crédit est l'une des causes majeures de la volatilité des résultats des institutions financières. Il se trouve au cœur même de l'activité bancaire et constitue l'un de ses enjeux majeurs. Ce risque est critique pour une institution de micro finance car le défaut de paiement d'un petit nombre de clients importants ou la mauvaise gestion du

risque de crédit suffit à la mettre en difficulté jusqu'à provoquer la banqueroute. Il est donc essentiel pour l'institution de micro-finance de bien gérer ses portefeuilles de crédit afin d'atteindre son objectif premier et de réaliser de profit. C'est dans cette perspective que le présent travail se propose d'identifier et d'analyser les menaces auxquelles font face les SFD et de contribuer à leur résolution. C'est pourquoi il est intitulé : « contribution à la gestion des risques de crédit dans les SFD : cas de PEBCo- Bethesda de Mènotin ».

Cette étude couvre trois chapitres. Le premier chapitre sera consacré à la présentation du cadre institutionnel et au déroulement de notre stage à PEBCo-Bethesda de Mènotin. Le deuxième se penchera sur le cadre théorique et sur la méthodologie de recherche. Et le troisième chapitre traitera de la validation des hypothèses et de la proposition de quelques recommandations.

## **CHAPITRE I : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS SUR LE LIEU DU STAGE**

Ce chapitre abordera d'une part, l'historique, les missions et les attributions de la Promotion de l'Épargne-crédit à Base Communautaire et d'autre part, l'organisation et le fonctionnement de cette institution.

### **SECTION 1 : PRESENTATION GENERALE DE PEBCO-BETHESDA**

Nous présenterons d'abord le cadre physique de l'étude à savoir PEBCo BETHESDA (Section1), en suite nous exposerons les observations qui ont été faites au cours dudit stage(Section2)

#### **PARAGRAPHE 1 : Historique, Missions et Objectifs**

Ce paragraphe présente la genèse de PEBCo, ses missions et ses objectifs

##### **A- HISTORIQUE ET MISSIONS DE PEBCO-BETHESDA**

###### **a- Historique**

Suite à l'évaluation des activités de l'hôpital BETHESDA en 1993, il a été créé le département du Développement Communautaire et Assainissement du Milieu (D.C.A.M) afin d'accompagner les activités de l'hôpital par des actions de développement communautaire et de santé préventive.

Conformément à ses attributions en cette période, le DCAM animait des formations sur la santé préventive au profit des femmes des églises et de la communauté de Sainte Rita. Une zone d'intervention de base de l'Organisation Non Gouvernementale(ONG) BETHESDA qui a d'ailleurs été mise sur les fonds baptismaux le 19 février 1990. L'une de ces formations à laquelle les femmes de plusieurs églises avaient participé et porté sur la maladie du kwashiorkor d'origine mal nutritionnelle. A l'évaluation de la formation, une femme a été classée première avec une bonne moyenne démontrant ainsi sa maîtrise parfaite des causes de cette maladie de malnutrition.

Quelques jours plus tard, le décès d'un des enfants de cette dame a suscité la visite des dirigeants de l'ONG BETHESDA chez elle pour une situation fraternelle. Cette visite a permis aux autorités de l'ONG de constater que la dame vivait dans un environnement très insalubre et dans un habitat de taudis avec sa petite famille. Les symptômes du kwashiorkor étant manifestes sur les autres enfants, la délégation de BETHESDA a pu déduire la nature de leur maladie notamment grâce; aux renseignements qu'ils ont eu sur la maladie dont l'enfant décédé avait souffert. Ménagère, son mari ne disposant pas d'un emploi, le foyer souffrait cruellement d'un manque de moyens financiers nécessaires pour s'assurer une alimentation équilibrée et de qualité.

Très touchés par ce constat, les dirigeants de DCAM et par ricochet, de l'ONG BETHESDA d'alors, ont compris que le développement intégral de l'homme ne s'arrête pas au traitement curatif et préventif de la maladie. Il faut le faire suivre d'une « guérison de la pauvreté ». Pour avoir les moyens financiers nécessaires à la satisfaction des besoins vitaux de l'homme, il faut avoir un travail; il faut exercer une activité génératrice de revenus.

Après ses événements, en octobre 1995, le DCAM a démarré les activités préparatoires d'appui aux Activités Génératrices de Revenus (AGR). Le 20 avril 1996, cela a été institué et officiellement installé par le Conseil d'Administration (CA) de l'ONG BETHESDA. C'est alors la naissance de PEBCo-BETHESDA. Ainsi, PEBCo a connu une phase expérimentale sous forme de projet financé et géré entièrement par le D.C.A.M jusqu'à la fin du mois de décembre 1999.

Dans l'ensemble, les attentes escomptées par le Conseil d'Administration et la direction du D.C.A.M du projet ont été atteintes et son impact sur la vie des populations de la commune de Sainte Rita ; de Cotonou et de ses environs est certains. Les bienfaits et les réalisations du projet dans les communautés de l'Atlantique du Littoral sont palpables de telle sorte qu'il a été souhaité de pérenniser l'action.

Le programme, initialement appelé « Promotion d'Emploi et Banque Communautaire (PEBCo) » a donc été renforcé pour un meilleur impact. Cependant, sur recommandations des responsables de la cellule de Micro finance à cause des termes « banque », PEBCo est devenue Promotion d'Epargne /Crédit à Base Communautaire. Depuis la fin de l'exercice 2004, la Promotion d'Epargne /Crédit à Base Communautaire(PEBCo) a été ôtée du Département Communautaire et Assainissement du Milieu (DCAM) et érigée en département de micro finance à part entière.

Toujours dans le souci de se conformer aux réglementations en vigueur en ce qui concerne les SFD, le Conseil d'Administration de l'ONG BETHESDA a concédé une autonomie de gestion à l'Association PEBCo-BETHESDA en le dotant d'une direction générale hiérarchiquement dépendante du conseil d'Administration de PEBCo-BETHESDA et de nouveaux textes intitulés «la Réglementation et le statuts des Systèmes Financiers Décentralisés ». L'association PEBCo-BETHESDA a en effet, acquis depuis son Assemblée Générale Constructive du 11 mai 2013, son statut juridique à part entière, se conformant ainsi à la nouvelle loi N°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés en République du Bénin. Elle n'est plus un département de l'ONG BETHESDA, mais elle est une structure totalement indépendante dans le fonctionnement comme l'organisation

#### **b- Missions**

- Assister les populations en conseil de gestion et d'amélioration de microprojet ;
- Développer une solidarité communautaire à travers la collecte de l'épargne et sa redistribution sous forme de crédit ;
- Organiser les communautés de bases à s'autogérer et s'auto employer ;
- Contribuer à la lutte contre la pauvreté.

## **B- OBJECTIFS**

Dans le but de contribuer efficacement à la réduction de la pauvreté a travers la collecte de l'épargne et sa redistribution sous forme de crédit, PEBCo s'est assigné les missions essentielles ci- après :

- Développer une solidarité communautaire à travers la collecte de l'épargne locale et sa redistribution sous forme de crédit ;
- Accorder des prêts à partir d'autres ressources et réaliser des opérations d'engagement par signature ;
- Assister les populations en conseil de gestion et d'élaboration de microprojets ;
- Organiser les communautés de base à s'autogérer et s'auto-employer et les accompagner dans la croissance des activités génératrices de revenus.

### **Paragraphe 2 : Structure organisationnelle de PEBCo ses activités principales ses ressources et son environnement**

#### **A- STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**

On distingue les organes de décision et les organes opérationnels.

##### **a -Organes de décision**

L'Assemblée Générale (AG), le Conseil d'Administration (CA), le Commissariat au Compte et la Direction constituent les organes de décision de l'association PEBCo-BETHESDA.

##### **1- Attribution de l'Assemblée Générale (AG)**

L'Assemblée Générale (AG) est l'organe suprême de l'institution. Constitué des membres de l'association BETHESDA, elle se tient tous les derniers jeudis de chaque mois et a pour mission :

- de définir l'orientation et la politique générale de l'association ;
- d'élire les membres du conseil d'administration ;
- d'examiner et d'approuver les programmes d'activités présenter par le conseil d'administration ;
- d'adopter le règlement intérieurs et autres documents ;
- d'examiner et de voter le budget présenter par le conseil d'admiration ;
- de statuer sur les divers rapports d'activités.

## **2- Attribution du Conseil d'Administration (CA)**

Le Conseil d'Administration (CA) a pour mission :

- de veiller à l'exécution correcte des orientations définies et des décisions prises par l'association ;
- de se prononcer sur le programme d'activités et les budgets présenter par les dirigeants ;
- d'approuver les manuels de procédures administratives ;
- de recruter les responsables de l'association ;
- de proposer à l'AG un commissaire aux comptes ;
- d'arrêter les comptes et d'établir les rapports annuels qui seront présentés à l'AG ;
- D'assurer la promotion, l'animation et le rayonnement de l'association sur le plan national et international.

## **3- Attribution du Commissaire au compte**

Le Commissaire au compte est chargé de la vérification et de la certification des comptes annuels de l'association.

## **4- Attribution de la Direction de PEBCo**

La Direction a à sa tête, Directeur Générale recruter par avis du Conseil d' Administration après un test de sélection. Il lui est confié la mission de planifier, de diriger, de superviser et de contrôler tous les activités du département de la micro finance afin de garantir l'exécution optimale des activités planifiées, ainsi qu'une sécurité satisfaisante du patrimoine et des acquis de PEBCo. Dans cette optique il doit :

- assurer l'établissement du budget et le contrôle budgétaire par agence ;
- assurer le développement des activités de PEBCo ;
- prévoir les besoins financiers de la structure ;
- rechercher les fonds nécessaires au fonctionnement de la structure et contrôler la bonne utilisation des liquidités ;
- fournir dans un délai requis, les documents comptables et financiers et autres informations utiles ;
- s'assurer qu'ils ont besoin des utilisateurs et qu'ils sont correctement compris et interprétés.

#### **b- Organes opérationnels de PEBCo-BETHESDA**

L'association PEBCo-BETHESDA compte huit (8) organes opérationnels à savoir : le service contrôle de gestion et projets, le service audit interne, le secrétariat administratif chargé des ressources humaines, le service informatique et statistique, le service comptabilité et finance, le service marketing et mobilisation, le service d'exploitation puis le service crédit, juridique et contentieux.

#### **1- Attribution du service contrôle de gestion et projet**

Le service contrôle de gestion et projet a pour mission de vérifier, de surveiller, d'évaluer et de maîtriser la gestion des agences et services de PEBCo.

Il doit promouvoir le développement de PEBCo à travers la mise en place du nouveau projet et nouer des relations avec les partenaires au développement. A cet effet il :

- assure le contrôle budgétaire ;
- assure la planification et le suivi évaluation PEBCo ;
- élabore les outils de gestion efficace ;
- renforce la synergie entre les différents responsables ;
- examine les décisions d'investissements ;
- conçoit des projets à soumettre aux partenaires de PEBCo ;
- aide à la recherche de partenaire au développement de PEBCo ;
- fait des rapports périodiques ou d'étape caractérisant la marche de PEBCo ;
- participe à la mise en place des recommandations et définit leurs plans d'action et de suivi ;
- conserve les documents ROC (Révélateur, Opposable, Complet) ou dossier de travail ayant servi à l'élaboration des rapports pour un éventuel contrôle ultérieur ;
- accomplit toutes autres tâches à lui confiées par son supérieur hiérarchique.

## **2- Attributions du service audit interne**

Le service audit interne a pour mission :

- de veiller à la bonne réalisation des opérations comptables, de caisse, de crédit ;
- de suivre le système d'information et de gestion des ressources humaines ;
- de veiller à la bonne application des procédures ;

- d'effectuer des contrôles spécifique déontologiques ou sur instruction du Directeur ;

Dans cette perspective, il doit s'assurer de l'exhaustivité des montants des opérations, examiner l'exactitude des montants des opérations enregistrés, contrôler la validité des opérations enregistrées, veiller au rattachement des opérations enregistrées à la bonne période, contrôler l'évaluation des éléments du passif et ceux de l'actif, puis vérifier les soldes d'encours, de crédits, des provisions douteuses, des disponibilités et comptes assimilés, des dettes à court terme et des charges à payer.

### **3- Attributions du Secrétariat Administratif chargé des Ressources humaines**

Le Secrétariat Administratif chargé des ressources humaines de PEBCo s'occupe de l'administration et de la gestion des ressources humaines de l'institution. Il gère les ressources par la délégation du pouvoir du Directeur et est assisté par me contrôleur de gestion et le comptable si nécessaire. De façon spécifique il est chargé :

- d'accueillir et de renseigner les agents ;
- de traiter les courriers, de classer et d'archiver différents documents ;
- de gérer l'agenda du Directeur ;
- de gérer les contrats administratifs ;
- d'établir les comptes rendus, rapports, procès-verbaux de séance ou d'évènement ;
- de préparer les réunions, ateliers du secrétariat ;
- d'exécuter tous autres travaux du secrétariat ;

- de définir et de maintenir les différents fichiers aliment les bases de données « ressources humaines » (fichier personnel, fichiers emplois, fichier paie, position statutaire) ;
- d'accomplir toutes autres tâches à lui confiées par son supérieur hiérarchique.

#### **4- Attributions du service Crédit, Juridique et Contentieux**

Le responsable de ce service est chargé de la récupération de toutes les sommes dues à PEBCo, qu'il s'agit d'un retard de paiement ou de toutes autres sommes. Ainsi, il assure une bonne gestion des activités de crédit au sein de l'institution (l'organisation des chargés de crédit, le suivi des activités de crédits...), veille à ce que les activités de PEBCo se déroulent conformément au cadre juridique et réglementaire définis par les tutelles (assurer que les documents de PEBCo sont juridiquement valables, produire des rapports périodiques sur l'état des questions juridiques au sein de PEBCo).

#### **5- Attributions du service informatique et statistique**

Il est responsable du système informatique de l'institution dans son fonctionnement et dans sa mise à jour. Il définit et met en œuvre un protocole de l'ensemble du réseau de PEBCo. Il a pour mission :

- d'identifier les besoins en informatique et de veiller à leur satisfaction par le service compétent ;
- d'assurer la maintenance des équipements informatiques disponibles ;
- de définir et de mettre en œuvre un protocole de sauvegarde et de conservation dans des conditions optimale des données de l'ensemble du réseau de PEBCo ;
- de gérer le système d'information et de gestion de l'institution ;

- d'exécuter toute tâche à lui confiée dans le cadre du travail par ses supérieurs hiérarchiques.

#### **6- Attributions du service marketing et mobilisation**

La mission du service marketing et mobilisation est de faire connaître PEBCo à l'extérieur, de concevoir et de réaliser des publicités sur PEBCo, d'innover (en améliorant les produits et en créant de nouveaux), de proposer des plans d'action puis d'élaborer une véritable politique de dynamisation des activités.

#### **7- Service d'exploitation**

Le Service d'exploitation comprend en service caisse, un service appui conseil et renforcement de capacités et le chef d'agence.

#### **8- Service caisse**

Il est chargé d'assurer les opérations matérielles d'encaissement et de décaissement. A cet effet, il est en relation quotidienne avec les clients de l'institution.

#### **9- Service appui conseil et renforcement de capacités**

Il s'occupe de l'animation des groupements en vue de les sensibiliser entre autres sur l'importance des remboursements et du cautionnement solidaire.

#### **10- Chef d'agence**

Il est sous la responsabilité directe du Directeur et administre toutes sections qui sont sous son autorité. Il assure la coordination de toutes les activités de l'agence et la maîtrise des objectifs de PEBCo. Il a essentiellement pour tâche :

- de coordonner les activités de l'agence ;
- d'organiser de façon optimale l'utilisation des moyens mis à la disposition de l'agence ;

- d'assister le Directeur dans sa participation à la politique générale de PEBCo ;
- de tenir la comptabilité lorsque l'agence n'a pas un comptable ;

Par ailleurs, le chef d'agence assure aussi la supervision des caissiers et guichetiers, organise les opérations matérielles d'encaissement et de décaissement de fonds, gère le coffre-fort principal de l'agence, veille à l'approvisionnement ou la mise à la disposition des fonds des caissiers guichets en début de journée et tient les livrets de caisses et de banque.

## **B- Activités de PEBCo-BETHESDA**

PEBCo-BETHESDA est un système financier décentralisé qui collecte l'épargne publique et la distribue sous forme de crédits. Ses principaux produits sont : l'épargne, le crédit et la tontine.

### **a- Conditions d'ouverture de comptes et types d'épargnes**

#### **➤ Conditions d'ouverture de compte à PEBCo-BETHESDA**

Les conditions pour ouvrir d'épargne volontaire à PEBCo-BETHESDA varient en fonction du type de client. Pour les personnes physiques, il faut produire un dossier comprenant : deux photos d'identités, une pièce d'identité pour le remplissage des formalités (ce qui est facultatif) et un minimum de 5500 FCFA dont 500 FCFA pour le carnet et le 5000 FCFA comme dépôt initial. Pour les personnes morales, le dossier d'ouverture d'un compte comprend : deux photos d'identités pour chacun des trois responsables (président, secrétaire, trésorier) du groupement, une pièce d'identité pour chacun d'eux et une somme de 550FCFA qui sera cotisée par tous les membres du groupement pour les mêmes raisons que pour les personnes physiques

On peut inscrire une tierce personne (mandataire) de confiance qui peut être autorisée à effectuer des opérations sur le compte.

➤ Types d'épargnes disponibles à PEBCo-BETHESDA

PEBCo dispose de quatre (04) catégories d'épargnes : le Dépôt A Vue (DAV), l'Epargne sur Livret (EL), l'Epargne Bloquée (EB) et le Dépôt A Terme (DAT) ou compte bloqué.

1- Dépôt A Vue (DAV)

Le Dépôt A Vue (DAV) est un compte ouvert par toute personne physique ou morale sans distinction de secteur d'activité. Il permet aux clients d'amasser des économies, de réaliser des projets futurs et d'épargner pour l'accès au crédit.

2- Epargne sur Livret (EL)

L'Epargne sur Livret est aussi accessible pour toute personne physique (mineure ou majeure) et morale. Elle a pour taux d'intérêt 3% l'an ans déduction d'impôt. Tout individu détenteur de ce compte peut y verser de l'argent à tout moment mais ne peut en retirer que soixante (72) heures ouvrables au moins après la dernière opération.

3- Epargne Bloquée (EB)

L'Epargne Bloquée est une épargne constituée pour une durée minimum de six (06) mois. Cette épargne reste bloquée pendant cette période et cela, contre une rémunération annuelle aux taux de 3,5%. Tout retrait effectué au cours de cette période est accompagné d'un paiement de pénalité.

#### 4- Dépôt A Terme (DAT)

Le Dépôt A Terme est un compte dans lequel l'épargnant verse des fonds pendant un temps donné au profit de l'institution en échange d'intérêt. Son taux d'intérêt variable est défini comme suit :

**Tableau1** : taux d'intérêt des DAT à PEBCo-BETHESDA

Durée du crédit	Taux
06 à12 mois	4%
06 à 12 mois	5%
Plus de 24 mois	6%

**Source** : Manuel de procédure de crédit de PEBCo-BETHESDA

#### **b-Classification des crédits offerts par PEBCo-BETHESDA**

Les crédits permettent de mettre à ma disposition de certaines agents économiques d'une localité, des épargnes perçues préalablement chez d'autres agents économiques en vue de financier leurs besoins d'investissement. Ces crédits peuvent être accordés à des individus ou à des groupes de solidarité.

##### 1-Crédits individuels

Ces crédits vont jusqu'au 500.000 de FCFA. Ils sont accordés aux individus et sont destinés aux financements des activités génératrices de revenu et impose une garantie réelles.

##### 2-Crédits aux groupes de solidarités

Les personnes qui ne disposent pas de garantie forme des groupements de trois(3) à dix (10) membres afin de bénéficier de ses crédits. Au sein de ses groupement doit régner la notion de caution solidaires qui consiste à s'engager pour payer la dette des membres défaillant du groupe. Les prêts varient de 30.000 FCFA à 200.000 FCFA par individus.

### 3-Autres offerts par PEBCo-BETHESDA

Les *petits crédits* sont sollicités par des personnes n'ayant pas les moyens mais qui ont la volonté de réaliser des activités génératrices de revenu. Le montant de ces crédits varie de 30.000 FCFA à 100.000 FCFA.

Les *crédits moyens* permettent de financer les activités des personnes exerçant déjà une activité et qui ont besoin d'appui pour le développement de cette activité. Le montant de ses crédits varie de 100.000 FCFA à 500.000 FCFA.

Les *crédits de pont* d'un montant maximum de 500.000FCFA sont octroyés aux agents économiques pour les aider à faire face aux difficultés ponctuels de trésorerie ;

Les *crédits substantiels* servent à l'extension et à la diversification des activités des bénéficiaire qui ont besoin d'appui financier.

A ces crédits s'ajoute bien d'autres comme l'indique le tableau

**Tableau2** : Classification des crédits de PEBCo-BETHESDA

<b>Types de crédits</b>	<b>Montant en FCFA</b>	<b>Durée maximale</b>	<b>Taux d'intérêt mensuel</b>
Les petits crédits	[30.000 ; 200.000[	12 mois	1,9% dégressif
Les crédits moyens	[200.000 ; 500.000[	14 mois	1,9% dégressif
Les crédits substantiels	[500.000 ; 5.000.000]	24 mois	1,9% dégressif
Les crédits à terme	[30.000 ; 5.000.000] Variable	12 mois	1,9% dégressif
Les crédits de pont	Maximum 500.000	01 mois	3% linéaire
Les crédits scolaires	Maximum 300.000	08 mois	1,8 dégressif
Les crédits de groupe	[200.000 ; 500.000]	14 mois	1,9% dégressif
Les crédits aux groupements	[30.000 ; 200.000]	12 mois	1,9% dégressif
Crédits sur tontine	Maximum 500.000	10 mois	1,9% dégressif

**Source** : manuel de procédure de PEBCo

### **c-Tontines à PEBCo- BETHESDA**

PEBCo- BETHESDA propose deux types de tontines à ses clients : les tontines individuelles et la tontines de groupe.

### 1-Tontines individuelle

Pour participer à la tontine individuelle il faut se présenter au guichet de l'institution et en exprimer le désir. Une fiche de tontine est remplie et le compte de tontine est immédiatement ouvert. Au moment de rentrer en possession de son avoir, PEBCo retient une commission égale au montant de la cotisation journalière.

### 2-Tontine de groupe

Chaque groupe est constitué de dix (10) personnes. Selon leurs capacités financières, les groupes peuvent choisir d'épargner : 10.000 FCFA, 20.000 FCFA, 30.000FCFA, 50.000FCFA ou 100.000 FCFA. Chaque membre dépose sa part au plus tard à la date 10 du mois. Passé ce délai des pénalités sont encourues. Le tout est rendu disponible à la date 15 du dit mois. Au moment de faire la levée des fonds, PEBCo-BETHESDA retient un montant correspond à 2% du total des cotisations à titre de commission sur tontine.

## **C- Ressources de PEBCo-BETHESDA**

L'association PEBCo-BETHESDA dispose de trois types de ressources : des ressources matérielles, ressources financières, et des ressources humaines.

### **1-Ressources matérielles**

Pour des raisons de confidentialités, je n'ai pas été informé de la valeur des équipements dont dispose PEBCo-BETHESDA. Mais la multiplicité des annexes dont disposent la structure et la qualité des infrastructures disponibles dans les agences où s'est déroulé mon stage laissent conjecturer sur l'importance des ressources matérielles de l'institution.

### **2-Ressources financières**

L'association PEBCo-BETHESDA dispose de quelques ressources financières internes et externes. Ces ressources financières proviennent des subventions obtenues auprès de l'Etat et des emprunts.

### **3-Ressources humaines**

**Tableau 3** Effectif du personnel de PEBCo-BETHESDA

<b>Types d'employés</b>	<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>	<b>Total</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>CDD</b>	<b>53</b>	<b>103</b>	<b>156</b>	<b>37,59%</b>
<b>CDI</b>	<b>68</b>	<b>88</b>	<b>156</b>	<b>37,59%</b>
<b>Occasionnel</b>	<b>31</b>	<b>72</b>	<b>103</b>	<b>24,82%</b>
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>263</b>	<b>415</b>	<b>100%</b>

**Source** : service Administratif et des ressources humaine.

#### **D- Etude de l'environnement de PEBCo**

L'entreprise ne vit pas en vase clos ; elle est en permanente interaction avec son environnement. Il se compose généralement en macro- environnement et microenvironnements.

##### **a- Le micro environnement**

Il se présente comme suit :

- **Les clients**

Ils constituent l'ensemble des consommateurs actuels et potentiels de l'entreprise. La clientèle de PEBCo-BETHESDA est subdivisée en deux grands types : les personnes physiques et les personnes morales.

- **Les fournisseurs**

Ce sont des entreprises qui fournissent à PEBCo-BETHESDA des biens et des services pour son bon fonctionnement. Elle traite avec l'Etat à travers le FNM, le FNPEEJ etc. et avec certaines institutions bancaires.

- **La concurrence**

Sur le plan national, les principaux concurrents qui partagent les mêmes zones que PEBCo-BETHESDA sont : **ALIDE, PADME, FINADEV, VITAL FINANCE, FECECAM, MDB, Mutualité Chrétienne**. Parmi ces institutions, celles qui ont une couverture importante sont : PADME, VITAL FINANCE et FECECAM. Celles qui sont plus actives en milieu urbain sont : PADME, FINADEV, VITAL FINANCE, FECECAM. La concurrence dans ce secteur est donc très vive (**Problème**).

- **b-Macro- environnement**

Il s'agit de l'ensemble des facteurs externes qui influencent ou s'imposent à PEBCo-BETHESDA et auxquels elle devrait s'adapter.

- **L'environnement démographique**

La population constitue le premier élément de toute entreprise, réservoir de ses marchés, car l'accroissement de la population entraîne un accroissement des besoins donc le développement des marchés. C'est dans cette optique que PEBCo-BETHESDA a mis en place une politique de décentralisation de son réseau pour fournir des services de proximité.

- **L'environnement économique**

Il est lié au niveau de développement économique qui est apprécié à partir du PIB. La population béninoise est à 80% rurale. La proportion de la population urbaine est devenue relativement élevée ces dernières années du fait de l'exode rural, de la compression structurelle de l'effectif de la fonction publique, du gel relatif des recrutements. Cette situation présente des opportunités pour les SFD tel que PEBCo-BETHESDA, car à travers le crédit, celles-ci permettent le financement de microprojets mis en place par la basse classe.

## **SECTION2 : OBSERVATION DE STAGE, ETAT DES LIEUS SUR LES ACTIVITES ET SUGGESTIONS.**

Dans cette section ; il s'agira de faire une restitution fidèle de l'expérience de stage en tenant compte de nos activités et de nos observation.

### **Paragraphe1: Présentation de l'agence de stage et travaux réalisés.**

#### **A-Présentation de l'agence**

##### **1-Information générale**

Notre stage s'est déroulé à l'agence PEBCo-BETHESDA de Mènontin. Elle est la trentième agence de PEBCo créée à Cotonou en décembre 2014.Elle est située à Mènontin dans la Von de l'école scolaire clé de la réussite faisant face au clinique sainte mari.

##### **2-Organisation et fonctionnement**

L'agence de Mènontin comprend trois services : Service accueil, crédit et caisse.

- Service accueil

Ce service est chargé de la réception des clients, d'assurer à ceux-ci tous les renseignements nécessaires concernant l'institution et les produits de PEBCo. Elle est assurée par les stagiaires.

- Service crédit

Elle est chargée de la gestion des dossiers de crédit, du montage dudit dossier, de sa présentation au comité de crédit, de son décaissement, de son suivi et de son recouvrement .Il est dirigé par un agent avec l'aide des stagiaires.

- Service caisse

A ce service se trouve une caissière chargée d'effectuer des opérations de dépôts et retraites ; des décaissements de crédit aux bénéficiaires et de recevoir des remboursements de crédit par les bénéficiaires.

## **B-Travaux effectués**

D'une durée de trois mois, du Lundi 23 Mai au 23 Aout 2016, notre stage s'est déroulé dans l'agence de Mènontin en occurrence au service accueil.

Au cours de notre stage, les différents travaux que nous avons effectués sont les suivants :

- l'accueil et orientation des clients ;
- remplissage des fiches de formalités d'ouvertures de compte aux clients (les comptes DAV, EL, EB, Tontine) ;
- l'accomplissement des formalités des demandes de crédit ;
- la tenue des différents registres ;
- la régularisation chaque jour ouvrables du brouillard de caisse de comptabilité ;
- participation à la visite des clients de l'institution dans leurs activités (la formation) ;
- prospection sur le terrain, qui consiste à rechercher les clients potentiels, à présenter les produits de PEBCo dans les quartiers périphériques de l'agence ;
  - rapport de l'enquête effectuée sur le terrain au chef d'agence ;

## **C-Etats des lieux**

L'état des lieux consiste dans le cadre de cette étude à présenter les forces et faiblesses de PEBCo-BETHESDA.

### **a- Forces**

Elles constituent l'ensemble des atouts propres et endogènes dont dispose PEBCo-BETHESDA pour développer son image et à assurer son fonctionnement.

Les forces de PEBCo-BETHESDA s'inscrivent en ce point :

- une bonne séparation des tâches qui se voit à travers sa structure organisationnelle ;
- la ponctualité et l'assiduité du personnel ;
- une grande pondération accordée à la clientèle ;
- le respect de la hiérarchie dans l'exécution des tâches ;
- l'envoi du personnel en formation ;
- l'extension du réseau PEBCo qui se traduit par la création des agences dans le but de couvrir l'ensemble du territoire béninois ;
- la défense de quelques grandes valeurs comme l'esprit chrétien, la lutte contre la corruption... qui créent un climat social en son sein ;
- le marketing adopté par l'institution est basé sur la prospection (sensibilisé la population sur des différents types de ses produits).

C'est ce qui rend efficace et performance les activités des différentes agences.

### **b-Faiblesses**

Il s'agit des facteurs endogènes affectant défavorablement la structure dans son fonctionnement et la construction d'une bonne image.

Comme faiblesses au sein de PEBCo-BETHESDA, nous pouvons citer :

- le non développement des TIC n'est pas encore effectif dans l'institution ;
- le non utilisation de l'internet ;
- le décalage parfois plus d'un mois entre la date de l'opération et de saisie des écritures comptables ce qui entraîne la production tardive des états de rapprochements bancaires ;

- la lenteur de la caisse ;
- manque de personnel ;
- l'inspection des différentes structures de l'institution, des documents sensibles sont mises à la disposition du service crédit qui est quelques fois égarés dus à des problèmes de stockage ;
- le non remboursement de crédits octroyés aux clients dans les délais, qui cause souvent la faillite fatale au sein des institutions financières qui veulent venir en aide à la population ;
  - manque de moyen financier pour assurer le déplacement des stagiaires lors de la prospection ;
  - PEBCo-BETHESDA dispose actuellement plus de quarante (40) agences installées sur le territoire national et en pleine extension car de nouvelles agences sont en cours de création. Le réseau dispose d'un service audit interne logé à la direction générale qui assure l'audit de la majorité des agences. Un auditeur qui assure l'audit de quatre (4) agences, nombre insuffisant des auditeurs, insuffisance des outils informatiques.

L'institution PEBCo est non seulement un centre de profit mais également un centre de cout. En effet pour effectuer ses différentes dépenses, PEBCo utilise des imprimés appelés Ordre Dépense comptable, le Contrôleur et le Directeur. Ces différentes personnes y opposent leurs signatures sur la base des pièces justificatives agrafées à l'Ordre Dépense. Après avoir effectué la dépense, le service Audit continue le contrôle qui aboutit à des remarques et recommandations.

**PARAGRAPHE 2: Les difficultés rencontrées et les suggestions apportées**

**A-Difficultés rencontrées**

Dans le cadre de la rédaction de ce mémoire, nous nous sommes confrontées aux difficultés de divers ordres. Il s'agit entre autres :

- Insuffisances du nombre du personnel rend les tâches difficiles aux stagiaires ;
- L'accès difficile aux informations sur le fonctionnement, la gestion et l'évaluation des activités de l'institution ;
- compte tenu de leurs assiduités, rigueur dans l'exécution des tâches, les chefs de service, et d'autres personnels ne sont pas disponibles à nous fournir des informations fiables qui pourront nous aider dans notre travail, car ils sont trop sensible à leurs postes ;
- manque des outils informatiques, qui nous obligeait à sortir de l'institution pour faire des copies des documents ;

### **B-Suggestions**

Pour faciliter le travail des stagiaires surtout ceux en stage académique ; l'institution PEBCo doit :

- prévoir un bureau équipé d'ordinateurs et appareil photocopieur pour les stagiaires ;
- augmenter le matériel (plus de moto ou un véhicule de terrain) ;
- permettre aux stagiaires d'avoir accès par moment à l'internet dans le cadre des recherches en ligne ;
- organiser le service de manière à ce que les stagiaires disposent suffisamment de temps pour s'occuper de leurs recherches ;
- permettre aux stagiaires de visiter tous les services en vue d'avoir plusieurs informations utiles.

## **CHAPITRE II : CADRES THEORIQUE ET METHDOLOGIQUE DE RECHERCHE**

Dans ce chapitre notre tâche consiste dans un premier temps au ciblage de la problématique, à la fixation des objectifs, et à la formulation des hypothèses. Dans un second temps, nous abordons la revue de littérature et présentons enfin la méthodologie de l'étude.

### **SECTION1 : PROBLEMATIQUE, OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE**

Il s'agit ici de clarifier la problématique, de montrer son intérêt, de fixer les objectifs et enfin formuler les hypothèses.

#### **PARAGRAPHE1 : Problématique et intérêt de l'étude**

##### **A- PROBLEMATIQUE**

La lutte contre la pauvreté est le but fondamental des SFD. L'atteinte de cette noble ambition passe par l'octroi des crédits aux personnes ayant un faible potentiel économique et/ ou se retrouvant écartées des systèmes bancaires. Malgré la bonne volonté affichée des SFD, ils sont souvent confrontés à un problème majeur : celui des impayés. Une telle situation semble le lot quotidien de tous les SFD et constitue une menace pour leur survie et un handicap à leur capacité d'octroi de crédits à d'autres demandeurs. Tout porte donc à croire que, sans une gestion améliorée des risques de crédits, la contribution des SFD pour sortir les populations de la précarité serait une utopie.

En effet les SFD financent les activités du secteur informel par le biais des concours financiers sous forme de crédit pour permettre aux bénéficiaires par leurs activités de générer des revenus, de réduire durablement la pauvreté et de contribuer au développement économique du pays.



Il faut de ce fait que, les crédits octroyés touchent une grande masse de la population sur toute l'étendue du territoire national. Beaucoup de structures financières travaillent dans cette dynamique.

La PEBCo BETHESDA, un SFD en république du Bénin, n'est pas en marge de ce combat .Comme tout autre SFD, elle octroie des crédits. Et comme toutes activités de crédits sont toujours confrontées à d'énormes risques, la PEBCo BETHESDA aussi rencontre des difficultés de recouvrements de ses crédits. Les crédits octroyés ne devraient pas être une menace financière. Ils doivent être remboursés à leur échéance afin d'assurer la suivie des SFD et de permettre à d'autres de bénéficier de leurs prestations. C'est d'ailleurs ce pour quoi SMITH (2005), estime que la gestion des risques constitue un levier de performance durable et de pérennité des SFD.

Cependant, le taux de crédit non recouvré par PEBCO BETHESDA ne cesse de s'accroître d'année en année. Conscient de la situation, la PEBCo BETHESDA comme les autres institutions intervenant dans les micro-finances, se préoccupe de la réduction du taux des impayés.

Il importe donc de rechercher les causes afin d'anticiper et de minimiser le risque de non remboursement des crédits. C'est dans cette perspective, que dans le cadre du présent travail, nous avons choisi de réfléchir sur le thème : « Contribution à la gestion des risques de crédit dans les SFD : Cas de PEBCo BESTHESDA ».La question centrale :La gestion des risques de crédit à PEBCo BETHESDA est elle efficace ?

Notre démarche constituera à analyser deux questions spécifiques mentionnées ci- dessus :

- la procédure de suivi est-elle effective à PEBCo ?

-les clients utilisent-ils les fonds mis à leur disposition pour l'objet initial de leurs demandes ?

## **B- INTERET DE L'ETUDE**

Le présent travail portant sur la contribution à la gestion des risques de crédit dans les SFD présente un triple intérêt.

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

Ensuite, elle contribue à améliorer le mode gestion de crédit et servira de charpente à un accroissement durable des ressources financières des SFD, leur donnant ainsi la possibilité de financer ou d'octroyer des montants de crédits dans une très grande proportion par des ressources propres. PEBCo BETHESDA à travers cette étude et surtout les recommandations faites, renforcera sa politique de gestion administrative, ce qui favorisera la baisse du taux des impayés et l'ouverture de nouvelles agences.

Enfin, cette étude contribuera sur le plan scientifique à actualiser la revue de littérature existante en la matière. De futures études dans le domaine de la micro-finance en générale et spécifiquement sur la gestion du risque de crédit pourraient s'en inspirer.

### **PARAGRAPHE 2** : Objectifs et hypothèses de recherche

Pour mieux analyser les problèmes liés au thème qui fait l'objet de notre étude et dans le souci d'apporter des solutions adéquates, nous procéderons à la fixation des objectifs et à la formulation des hypothèses.

## **A- OBJECTIF DE L'ETUDE**

### **a-Objectif général**

L'objectif général de notre étude est de contribuer à une gestion efficace des risques de crédits à PEBCo.

### **b-Objectifs spécifiques**

En vue d'atteindre cet objectif général, nous nous sommes fixés deux (02) objectifs spécifiques en fonction des problèmes spécifiques que nous avons retenus. Il s'agit de :

- évaluer la procédure de suivi des bénéficiaires de crédit à PEBCo BETHESDA ;
- Identifier les causes de la défaillance dans les remboursements de crédit à PEBCo.

## **B- FORMULATION DES HYPOTHESES DE L'ETUDE**

Pour atteindre les objectifs spécifiques que nous nous sommes assignés, nous avons formulé deux(02) hypothèses découlant des objectifs spécifiques :

Hypothèse1 : le manque de suivi des crédits accordés aux clients est à l'origine de la croissance des risques de crédits.

Hypothèse2 : la défaillance des remboursements est due aux détournements du crédit de l'objet initial de la demande par les clients bénéficiaires à PEBCo.

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

Dans cette section, nous ferons d'abord une synthèse de revue de la littérature pour clarifier quelques concepts de risques de crédits, nous présenterons ensuite quelques études théoriques sur la gestion des risques de crédit et enfin nous

présenterons l'approche méthodologique que nous suivrons pour l'étude de la question de recherche.

## **PARAGRAPHE 2** : La Revue de la littérature

Il s'agit ici de présenter la revue de la littérature, mais elle ne peut pas être abordée sans la définition de quelques concepts fondamentaux relatifs aux approches à utiliser pour mieux expliquer les faits.

### **A- Clarification conceptuelle**

Lors de cette étude, il a été jugé utile de clarifier un certain nombre de concepts afin d'avoir une bonne visibilité de notre étude. Au nombre de ceux-ci, nous avons :

#### **1- Système Financier Décentralisé (SFD)**

L'expression système financier décentralisé (SFD) recouvre plusieurs formes d'institutions d'épargne et/ou de crédit (autres que les banques et établissements financiers) diverses par leur taille, leur degré de structuration, leur philosophie, leurs objectifs et les moyens techniques, financiers et humains mises en œuvre pour les populations à la base en vue d'assurer l'autopromotion économique et sociale de ces dernières avec ou sans le soutien technique et/ou financier des partenaires.

Pour DIOGO Agnès (2003) « les SFD sont les institutions de petits prêts (appelé micro crédit) aux pauvres, pour les projets de création d'entreprises autonomes qui génèrent des revenus leur permettant de répondre à leurs besoins et ceux de leurs familles. Dans la plus part des cas, ces institutions offrent à leurs clients en plus de crédit, d'autres services et ressources à la formation, l'encadrement, l'appui technique à la gestion, l'entraide sociale, la sécurité et le placement des excédents des dépôts collectés, les relations avec le

système financier traditionnel, des conseils sur les soins de santé primaire et les droits civiques ».

## **2- Micro finance**

Le terme « micro finance » est apparu à la fin des années 1970 à la suite des initiatives du professeur MUHAMMAD Yummus qui fonda la Grameen Bank du Bangladesh et octroya des petits prêts aux populations à très faibles revenus, à des taux d'intérêts insignifiants. La micro finance peut être perçue comme l'offre de services financiers de proximité. Cette définition n'est pas toujours acceptée de tous. Selon certains, la micro finance est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus d'accéder au système bancaire et par ricochet, de réduire la pauvreté.

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

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

## **3-La notion de crédit**

Etymologiquement, le mot crédit vient du latin « credere » qui signifie, « avoir confiance », « se fier à ». De nos jours, le crédit porte sur des activités bien variées et revêt diverses formes. Le crédit peut être défini comme un prêt consenti par un banquier moyennant une rémunération prenant en compte la durée du prêt et le risque lié à la situation de l'emprunteur. C'est un « acte de confiance se traduisant par un prêt en espèce ou en nature consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance », (Martinet et Silem, 2000). 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 Pascal ANCEL (2002), 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

#### **4- Le remboursement de crédit**

Pour Alain T. AGNIKPE (1998), le remboursement de crédit est le paiement de la somme due à l'échéance contractuelle. C'est également le dénouement normal d'un bon crédit. Lorsque les phases d'octroi et de suivi de la gestion des crédits ont été bien accomplies le remboursement de crédit intervient dans la plupart des cas. Les défaillances n'interviennent que dans de rares cas.

#### **5 -Le concept de risque**

Selon Cohen E. (1997) « *Le risque correspond à l'occurrence d'un fait imprévisible, ou à tout le moins certain, susceptible d'affecter les membres, le patrimoine, l'activité de l'entreprise et de modifier son patrimoine et ses résultats* ». Pour Camara L. (2006), le risque se définit comme, « tout fait ou événement dont la réalisation est susceptible de grever le patrimoine d'une Institution de Micro-finance ». Pour Cornée S. (2006), « le risque est inhérent à toute relation financière, quel que soit son degré de formalité ou d'informalité ».

#### **6-Typologie des risques pour un SFD**

Comme toute entreprise, une institution de micro-finance est exposée à une multitude de risques. Les risques auxquels les institutions de micro-finance font généralement face sont de quatre sortes :

### ➤ **Les risques institutionnels**

La réussite en micro-finance est définie par une organisation indépendante offrant des services financiers à un grand nombre d'individus à faibles revenus sur le long terme. Une évaluation des risques par rapport à cette définition débouche sur trois catégories de risques institutionnels : risques associés à la mission sociale, risques associés à la mission commerciale et risques de dépendance.

### ➤ **Les risques opérationnels**

Ce sont les risques auxquels est confrontée une institution de micro-finance dans ses activités quotidiennes, dont la qualité du portefeuille, la fraude et le vol. Ces éléments peuvent miner le capital d'un SFD et ébranler son équilibre financier. On peut distinguer : le risque de crédit, le risque de fraude et le risque de sécurité.

### ➤ **Les risques de gestion financière**

Il s'agit des risques de gestion de l'actif, risques liés à l'intégrité des systèmes.

### ➤ **Les risques externes**

Bien qu'ils aient moins de moyens de les contrôler, les responsables des SFD évaluent également les risques externes auxquels ils sont exposés. Un SFD est confronté à des problèmes majeurs liés à l'environnement dans lequel il intervient. Il s'agit des risques réglementaires.

Dans le cadre de notre mémoire, nous allons nous appesantir sur le risque de crédit.

## **7- Le risque de crédit**

Le risque de crédit est présent dans tous les contrats financiers. Le risque de crédit peut être défini comme « *la perte potentielle consécutive à l'incapacité pour un débiteur d'honorer ses engagements* ». Jacob H. & Sardi A. (2001). Il

désigne également, d'une façon plus large, le risque que l'emprunteur ne rembourse pas sa dette à l'échéance fixée. Il existe donc, un risque pour une institution financière dès lors qu'elle se met en situation d'attendre une entrée de fonds de la part d'un client.

Le risque de crédit peut prendre plusieurs appellations : on parle de risque de contrepartie dans les transactions de prêt sur le marché interbancaire et financier, et de risque de faillite ou de crédit proprement dit, pour les transactions sur le marché de crédit. S'il était à l'origine une préoccupation pour les seuls organismes bancaires, il concerne pourtant toutes les entreprises (notamment via les créances qu'elles accordent à leurs clients, qui sont des formes de prêt à court terme), et nombreuses sont aujourd'hui amenées à l'intégrer dans leur gestion afin de le minimiser.

Il constitue le risque majeur que courent les institutions de micro finance. Le risque de crédit peut être considéré comme réalisé lorsque toutes les voies de recours contre le débiteur défaillant ont été épuisées. Ce risque est en effet lourd de conséquences pour toute entreprise car toute dette non remboursée est économiquement une perte sèche que supporte le créancier.

Le risque de crédit implique pour l'institution, une détérioration de la qualité du portefeuille de crédits qui cause les pertes, crée des charges énormes en gestion de la défaillance et toute évolution négative menace sa pérennité. Il constitue une préoccupation particulière dans les SFD dans la mesure où la plupart des microcrédits ne sont pas garantis (c'est-à-dire qu'ils ne soient soumis à aucune garantie formelle, classique ou bancaire)

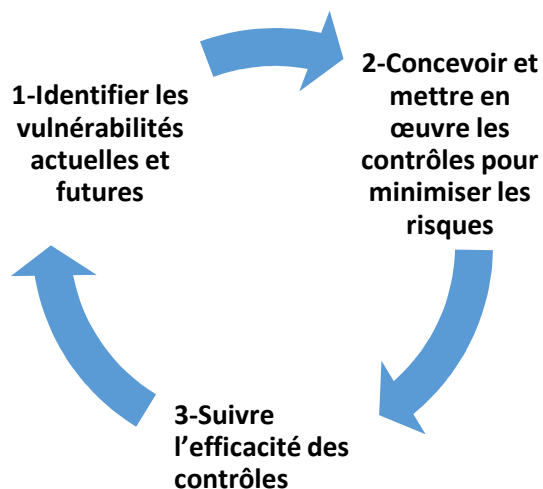
## **8- Gestion du risque de crédit**

Il n'est ni possible ni conseillé, étant donné le coût, d'éliminer tous les risques potentiels dans une institution de micro-finance. Selon le Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) (2004), la gestion des risques « est le processus par

lequel les risques sont évalués en utilisant une approche systématique qui identifie et organise par priorité les risques, et qui ensuite met en place les stratégies pour atténuer les risques ». Mais pour Churchill C. et Coster D. (2001), «la gestion du risque réduit la probabilité de réaliser des pertes et minimise le degré de la perte au cas où celle-ci arriverait ».

La gestion de risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci arrivent. D'après Care International (2001), la gestion du risque est un processus continu à trois étapes qui demande la participation du personnel à tous les niveaux de l'organisation:

### **Figure 1 : Processus de Gestion du Risque**



**Source** : Care International 2001

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

**2- Concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle** : une fois que le SFD a identifié ses points vulnérables, il peut concevoir et mettre en exécution des mesures de contrôles pour les amoindrir.

**3- Suivre l'efficacité des systèmes de contrôle mis en place** : une fois le système de contrôle en place, les institutions de micro-finance doivent pouvoir suivre et apprécier son degré de fonctionnalité et son efficacité. Les outils de suivi consistent avant tout en un tableau de bord d'indicateurs de performance que les directeurs et administrateurs doivent établir et suivre afin de s'assurer de la bonne gestion du SFD.

Cette procédure de gestion de risques à trois niveaux est un *processus continu* en raison notamment de la grande variabilité, de la vulnérabilité dans le temps.

### **B- Exposés des connaissances antérieures liées à la problématique**

Les problèmes liés aux risques de crédits ont préoccupés avant notre étude de nombreux auteurs. Il convient donc, dans le cadre de notre démarche méthodologique, de rappeler la position de ces auteurs.

En effet, selon Martinet et Silem 2000, le risque est un phénomène aléatoire correspondant à une utilisation où le futur n'est prévisible qu'avec des probabilités.

Selon CAMARA L, par risque, il faut entendre, tout fait en évènement dans la réalisation et successible de fréter la potomanie d'une SFD. Lorsqu'il se produit, le risque et les conséquences qui traduisent sur trois variables clés de l'institution : ce sont la solvabilité, la liquidité et la rentabilité.

La solvabilité est la capacité d'une SFD à faire face à toutes ces dettes (dette 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 dispositif.

Quant à la rentabilité, elle se traduit comme le résultat obtenu par les SFD au vu des moyens mis à sa disposition.

Pour CARE INTERNATIONAL (2005), le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte. Selon DID(2005), le risque de crédit est le risque de perte financière résultant de l'incapacité de l'emprunteur pour quelque raison que ce soit de s'acquitter entièrement de ses obligations financières à l'endroit de l'institution.

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

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

Quant à François DESMICH (2004), il définit le risque de crédit comme le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur. Il s'agit du risque d'impayé ou risque du défaut.

En octroyant le crédit, le banquier court essentiellement deux catégories de risques :

Le risque de perte définitive du capital prêté : ce type de risque est fonction est fonction de la nature des crédits accordés et spécifique à la qualité du client. Le risque d'insolvabilité constitue un danger pour le banquier car ce dernier n'est pas assureur pour lequel le sinistre constitue un évènement normal et statiquement prévisible.

Le risque d'insolvabilité : C'est le risque pour le banquier que le débiteur honore ses engagements au-delà de l'échéance prévu. Ce risque peut être d'une part à la

défaillance du débiteur de remboursement le banquier à l'échéance, et d'autre part à l'observation par la banque de la règle des échéances.

Le risque n'est pas une mauvaise chose en soi. Parfois, c'est important de prendre des risques pour atteindre des objectifs louanges qui valent vraiment la peine. Ceci est particulièrement vrai dans les SFD où les chargés de prêts prennent chaque jour des risques en prêtant aux personnes sans historique en matière de crédit, ou qui ne tiennent aucune comptabilité de leurs activités commerciales ou qui n'ont pas de garantie à offrir. Mais il est important de prendre des risques calculés car le risque est l'élément d'incertitude qui peut affecter l'activité d'un agent économique. IL est la caractéristique des opérations de crédit. Son appréciation est le problème majeur qui pose la distribution et la gestion des crédits dans une institution de micro-finance. Il tient aux aléas qui peuvent survenir avant échéance à laquelle le bénéficiaire d'un délai de paiement ou d'un prêt d'argent s'engage à rembourser. Le risque est indispensable pour toutes activités de microcrédits, mais il est important de prendre des risques mesurés et contrôlables.

D'une part, Cafilath ADEKPEDJOU et kifayatou A.O. LAWANI « Etude diagnostique de la Gestion des Risques de Crédit dans les IMF » estime que la maîtrise du risque de crédit a pour objet d'accroître la rentabilité de la caisse.

Pour, Afolabi k .S. AGUEH : « Contribution à la gestion des risques de recouvrement des crédits dans les SFD : cas de CLCAM de Sakété », (2009), estime que les SFD doivent parvenir à la gestion des risques liés aux recouvrements des crédits afin de façonner l'avenir de ce secteur d'activités et d'assurer la pérennité au sein de cette caisse.

D'autre part pour Jean Baptiste N. (2014) « Gestion des crédits comme stratégie de pérennisation des activités d'une SFD : Cas de la CLCAM » estime que la micro finance favorise l'accès des petits entrepreneurs exclu du circuit

bancaire, à des services financiers de proximité et adapté à la taille de leurs activités. Elle constitue un véritable moyen de relance de l'activité économique.

## **PARAGRAPHE 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

En vue de l'atteinte des objectifs ci-dessus énumérés, l'approche méthodologique adoptée dans cette étude a consisté en une combinaison des méthodes qualitative et quantitative. Elle s'est appuyée sur des techniques de collecte et de traitement des données appropriées.

### **A-Techniques de collecte des données**

Les techniques de collecte des données utilisées comprennent la recherche documentaire, l'entretien et l'enquête.

#### **1- La recherche documentaire**

Elle nous a permis de collecter la documentation nécessaire à la réalisation de l'étude.

Ainsi, la recherche documentaire s'est faite comme suit :

**Tableau n°4** : Nature des documents et types d'informations recueillies

Sites de documentation	Nature des documents	Types d'informations recueillir	Observations
Bibliographie de l'ENAM	Livres, mémoires	Information général sur les SFD	Large documentation sur les SFD
Bibliographie de PEBCo	Rapports, articles	Manuel de procédure spécifiques à PEBCo	Accès difficile aux données statistiques
Internet	Rapports, articles et mémoires	Information général sur les SFD, le risque de crédit	Variété d'informations sur les SFD et risque de crédit

**Source** : Résultats de recherche documentaire, Août 2016

## **1- L'entretien**

Ils nous ont permis de recueillir des informations auprès de certaines personnes de la PEBCo qui nous auraient été difficile d'obtenir.

## **2- Questionnaire d'enquête**

Il comporte un ensemble de questions réparties entre différentes variables identifiées dans le but de collecter les informations permettant de vérifier les hypothèses formulées ultérieurement.

### **B L'échantillonnage**

La population mère est constituée des agents de la PEBCo et de la clientèle de l'institution. L'échantillon, défini comme une représentation de la population mère doit refléter autant que possible toutes les caractéristiques de cette dernière.

Ainsi, nous avons choisi un échantillon composé des agents et de quelques clients de la PEBCo. Les individus seront sélectionnés suivant la méthode aléatoire. Ils seront donc tirés au hasard de cette population mère.

**Tableau 5** : Décomposition de l'échantillon

Effectifs	Personnes ressources	Chargés de prêt	Clients actifs
Population mère	2	10	978
Echantillon retenu	2(soit 100%)	8(soit 80%)	100

**Source** : Notre enquête de terrain, Août 2016

Cette enquête a été réalisée dans la ville de Cotonou. La collecte des données a été faite suite à l'élaboration et l'application d'un guide d'entretien aux personnes ressources ; et de questionnaires respectivement pour les agents de la PEBCo et pour leurs clients.

## **C- Les outils d'analyse des résultats**

**Test de l'hypothèse1:** Compte tenu de l'importance du problème spécifique n°1 dans la résolution de notre problématique, nous retiendrons comme cause réelle de ce problème, les réponses à la question n°2 et n°3 du questionnaire adressé aux clients ayant réuni au moins 75% de la fréquence totale.

**Test de l'hypothèse2 :** Compte tenu de l'importance du problème spécifique n°2 dans la résolution de notre problématique, nous retiendrons comme cause réelle de ce problème, les réponses à la question n°4 et 5 du questionnaire ayant réuni au moins 50% de la fréquence totale.

### **D- limites**

Notre étude n'a pas la prétention d'être parfaite. Elle comporte un certain nombre de limites que nous tenons à souligner.

Les contraintes de temps et de moyens ne nous ont pas permis de rencontrer tous les acteurs ciblés. Nous avons été également confrontés au manque de disponibilité et à la réticence des chargés de prêts à répondre à nos questions. L'argument principal était la confidentialité des informations.

Le même constat s'est observé au niveau des clients. Ces derniers ne voulaient pas toujours répondre à certaines questions relatives à leurs chargés de prêts de peur de se compromettre et de se voir bloqués plus tard dans l'étude de leurs dossiers de prêt.

## **CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET APROCHES DE SOLUTIONS**

Ce chapitre est consacré à l'analyse de la procédure de suivi du crédit, à la présentation des résultats et aux approches de solutions.

**SECTION 1** : Analyse de la procédure de suivi du crédit et présentation des résultats d'enquêtes

**PARAGRAPHE 1** : Analyse de la procédure du suivi de crédit

Le suivi de crédit se fait à deux niveaux : avant et après l'octroi de crédit. Tout ce processus définit la politique de crédit de l'institution.

### **A- Le suivi ante crédit**

A cette phase, le client qui manifeste l'intérêt de solliciter un crédit PEBCo, fournit les documents et pièces demandés. Le chargé de prêt procède aux différentes vérifications et formations.

#### **a- Formation des demandeurs de crédits**

Les demandeurs de crédits sont informés sur les procédures d'octroi de crédits et notamment sur les documents à fournir à chaque étape de l'évolution du dossier de crédit.

Pour les groupements, en dehors des informations reçues à l'accueil, ils ont l'obligation de participer aux différentes formations au sein de l'institution. Les formations sont animées par un chargé de formation ou par le chef d'agence assisté du chargé de prêt. Les groupements participent obligatoirement à deux (02) séances (minimum) de formation (tableau 2) avant le jour du décaissement de crédit octroyé.

**Tableau n°6 : Présentation des séances de formations**

Formations	Périodes	Travaux effectués
1 <sup>ère</sup> formation	deux semaines après l'ouverture du compte DAV	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Historique de PEBCo ;</li><li>▪ Explication approfondies sur les produits de financiers de PEBCo ;</li><li>▪ Notion de groupement ;</li><li>▪ Notion de caution solidaire et de l'épargne obligatoire ;</li><li>▪ Les taux d'intérêt de PEBCo et les modalités de remboursement ;</li><li>▪ Information sur les étapes de suivi avant et après octroi de crédit ;</li><li>▪ Information sur les procédures d'octroi de crédit PEBCo</li></ul>
2 <sup>ème</sup> formation	Un mois au moins après l'ouverture du compte	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Gestion commercial ;</li><li>▪ Etablissement de la liste d'émargement des groupements ;</li><li>▪ Collecte des pièces (carte d'identité, carte LEPI OU CPE)</li><li>▪ remplissage des cahiers de groupement ;</li><li>▪ partage des expériences vécues ;</li><li>▪ rédaction de la demande de crédit ;</li></ul>

**Source** : enquêtes de terrain 2016

**b- La visite des activités**

Elle consiste pour le CP, à aller constater sur le terrain les activités commerciales exercées par les demandeurs de crédit. Les éléments recherchés par l'agent sont principalement la rentabilité de l'activité, les marges de

bénéfice, le chiffre d'affaires mensuel, le stock de marchandise disponible etc. Ce qui lui permet de faire une évaluation sommaire afin de déduire la capacité de remboursement du crédit sollicité. Si l'agent estime que le demandeur n'est point capable, vu le niveau de son activité, de rembourser le crédit sollicité, ce montant peut être revu à la baisse.

Pour le cas des groupements, le CP visite individuellement tous les membres du groupe.

La majorité des enquêteurs se plaignent de l'insuffisance des moyens disponibles pour l'accomplissement des tâches liées au suivi.

### **B-Suivi post crédit**

Après le décaissement du montant de crédit, les bénéficiaires (individu et groupement) font objet de suivi dans leurs activités, notamment celles pour lesquelles le crédit sollicité est accordé. Pour ce fait, le CP effectue des descentes inopinées sur les différents sites des activités des bénéficiaires en vue de constater l'effectivité de l'affectation des fonds décaissés à l'activité prédéfinie.

Comme le suivi avant crédit, les enquêtes ont révélé que le CP se plaint des moyens logistiques mis à sa disposition pour l'accomplissement des dites visites.

**PARAGRAPHE2** : Présentation des résultats d'enquêtes

### **A-Résultats d'enquêtes des chargés de crédits PEBCo**

Les résultats des enquêtes menées auprès de cette catégorie d'enquêtés se présentent dans les tableaux ci-après :

**A la question «Comment appréciez-vous les charges des clients lors de l'étude des dossiers de crédit » ?**

**Tableau n°7** :Appréciation des charges des clients lors de l'étude des dossiers de crédit

Modalités de réponse	Fréquence	Pourcentage
Avec difficulté	06	75%
Sans difficulté	02	25%
Total	08	100%

**Source** : Données d'enquête septembre 2016

Il ressort que 75% des chargés de prêts éprouvent de difficulté à apprécier le niveau des charges des clients lors de l'étude des dossiers de crédit contre 25% qui le font sans difficulté. Les charges des clients étant énormes, l'institution est confrontée à de nombreux risques pour recouvrir le crédit accordé aux clients.

**A la question «Faites-vous une analyse du montant sollicité par les clients et leur activités avant l'octroi du crédit ?»**

**Tableau n°8** : Analyse du montant sollicité par les clients et leurs activités

Modalités de réponses	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>08</b>	<b>100%</b>
<b>Non</b>	<b>00</b>	<b>00%</b>
<b>Total</b>	<b>08</b>	<b>100%</b>

**Source** : Données d'enquêtes 2016

Il ressort que 100% des chargés de prêt font une analyse entre le montant sollicité par les clients et leur activité. L'activité à financer étant le plus important, ils ont le souci majeur de faire une analyse de l'activité à financer et le montant sollicité par les clients. Mais malgré cette stratégie appréciable, le taux des impayés continue de s'accroître. Qu'est-ce qui est alors à l'origine de cette croissance ?

**A la question « A quelle hauteur des demandes vous octroyez de crédit aux clients » ?**

A cette question, 100% des chargés de prêts nous ont confirmé que cela dépend de l'activité à financer et du besoin actuel du client.

**A la question « renseignez-vous réellement que les clients utilisent les fonds mise à leur disposition pour des fins définies dans leur contrat » ?**

**Tableau n°9** : Renseignement sur l'utilisation des fonds mise à la disposition des clients pour des fins définies dans le contrat

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	04	50%
Non	04	50%
Totale :	08	100%

**Sources** : Données d'enquête 2016

De ce tableau on constate que des chargés de prêt confirment que 50% des clients utilisent les fonds mis à leur disposition pour des fins définies dans le contrat contre 50% qui l'utilisent pour d'autres fins autres que celles définies dans le contrat. On en déduit qu'un nombre important des chargés de prêt confirme que les clients détournent le crédit de son objet initial.

**A la question « Qu'est ce qui est à l'origine d'insolvabilité des emprunts à PEBCo » ?**

**Tableau n°10** : Origine d'insolvabilité des emprunts à PEBCo

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Mévente	02	25%
Détournement	06	75%
Total :	08	100%

De ce tableau, on constate que 75% des chargés de prêt estiment que l'insolvabilité à PEBCo est due au détournement contre 25% pour qui l'origine de ce risque est la mévente.

**B-Résultat d'enquête des questionnaires adressés aux clients**

**A la question «Recevez-vous la visite des chargés de prêts lors de l'exécution de votre projet »**

**Tableau11** : Visite des charges de prêt

Modalités de réponses	Fréquence	Pourcentage
Oui	30	30%
Non	70	70%
Total :	100	100%

**Source** : Données d'enquête 2016

Ce tableau retrace le rythme de suivi des crédits débloqués. Sur 100% des bénéficiaires enquêtés, 30% ont reçu de visite au cours de l'exécution de leur projet contre 70% qui n'ont reçu aucune visite. Il ressort qu'il y a manque de suivi sur le terrain des crédits déboursés.

**« A la question votre chargé de prêt vous rend-il visite au sujet des remboursements de vos échéances ? »**

**Tableau12** : Visite des chargés de prêt au sujet des remboursements

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	40	40%
Non	60	60%
Total :	100	100%

**Source** : Résultat d'enquête

Il ressort de ce tableau que 40% des bénéficiaires ont reçu des chargés de prêt pour leur échéance contre 60% qui n'ont pas reçu de visite.

**« A la question si oui à quel moment votre chargé de prêt vous visite-il ?**

**Tableau n°13** : Moment de visites des chargés de prêt

Modalité de réponses	Fréquences	Pourcentages
Avant l'échéance	35	35%
Après l'échéance	65	65%
Total	100	100%

**Source** : Données d'enquête septembre 2016

Il ressort que 35% des bénéficiaires enquêtés ont été visités avant l'échéance contre 65% qui ont été visités après l'échéance. On en déduit que les chargés de prêt se préoccupent plus du recouvrement quand ils constatent la défaillance dans les remboursements alors qu'ils devraient plutôt se préoccuper de sa avant l'échéance pour éviter ce risque.

**A la question « utilisez –vous toujours les fonds mise à votre disposition pour des fins définies dans le contrat?»,**

**Tableau n° 14:** Utilisation des fonds pour des besoins définis dans le contrat

<b>Modalités de réponse</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	60	60%
Non	40	40%
Total	100	100%

**Source :** Données d'enquête septembre 2016

**Il ressort que 60% des clients utilisent des fonds mis à leur disposition pour des fins définies dans le contrat contre 40% qui l'utilisent pour d'autres fins.**

**SESSION2** : Vérification des hypothèses et approches de solutions

Avant toute suggestion, il convient de vérifier les hypothèses émises dans le cadre de notre étude. L'analyse approfondie des résultats issus de notre étude nous permet d'apprécier le degré de validation de ces hypothèses.

**PARAGRAPHE1** : Vérification des hypothèses

Pour la vérification des hypothèses, nous procéderons d'une part à la reprise de celles-ci et d'autre part à la présentation de la synthèse des données collectées relatives à chaque hypothèse et enfin, à la conclusion.

### **A- Validation de l'hypothèse1**

**Hypothèse1** : Manque du suivi des crédits accordés aux clients est à l'origine de la croissance des risques.

Nous estimons la procédure de suivi rigoureusement respectée si toutes les étapes ont été effectuées au niveau d'au moins 75% des clients enquêtés.

L'analyse des données nous montre que toutes les étapes de la procédure de suivi des crédits mis en place n'ont pas été respectées au niveau des clients enquêtés.

❖ En effet, il ressort de nos enquêtes que :

- 30% des clients enquêtés ont déclaré avoir reçu la visite de leur chargé de prêt dans l'exécution de leur projet,
- 40% des clients enquêtés ont déclaré avoir reçu la visite de leurs chargés de prêts au sujet de leur échéance,
- 35% des clients enquêtés reçoivent la visite de leurs chargés de prêts au sujet de leur remboursement avant l'échéance,

Le seuil de vérification de 75% de cette hypothèse est atteint. La conclusion est qu'au niveau des clients enquêtés, les chargés de prêts n'ont pas respecté la procédure de suivi pour la majorité d'entre eux. Nous pouvons donc dire que la procédure de suivi des crédits mis en place à la PEBCo n'est pas rigoureusement suivie pour garantir le bon remboursement des crédits d'où la validation de l'hypothèse n°1 est confirmée.

## **B- Validation de l'hypothèse2**

**Hypothèse 2** : La défaillance dans les remboursements est due au détournement du crédit de son objet initial.

A partir du seuil de décision fixé précédemment, il est prévu qu'il sera retenu toute cause ayant un poids relatif supérieur ou égal à 50%.

La lecture des résultats de cette 2<sup>e</sup> hypothèse révèle les observations ci-après:

- ❖ 75% des chargés de prêt confirment que les charges des clients s'apprécient avec difficulté ;
- ❖ 50% des chargés de prêt confirment que les clients utilisent les fonds mis à leur disposition pour des fins définies dans le contrat ;

- ❖ 75% des chargés de prêt confirment que le détournement est à l'origine d'insolvabilité des emprunts à PEBCo.

Le seuil de vérification étant estimé à plus de 50%, donc l'hypothèse est atteinte.

En conclusion, l'hypothèse n°2 est confirmée.

**PARAGRAPHE2** : Approches de solutions, suggestions et recommandations

### **A-APPROCHE DE SOLUTIONS**

En vue d'atteindre les objectifs retenus dans son plan de développement et de trouver des solutions aux risques de crédits qu'elle connaît, La PEBCo BETHESDA de Mèontin devra :

- ✓ Suivre strictement les procédures d'octroi de crédit,
- ✓ Renforcer le service crédit en équipements surtout en motos afin de motiver les chargés de prêt et d'accentuer le suivi des bénéficiaires;
- ✓ Mettre en œuvre un système de suivi qui va contrôler les activités et le comportement de l'emprunteur pour détecter des événements qui pourraient accroître le risque de non remboursement du crédit qui lui a été octroyé. Différents types de suivis devront alors être effectués en fonction des facteurs qui sont susceptibles de réduire la probabilité de remboursement du crédit. Ces facteurs varient en fonction de la clientèle et de l'objet du crédit. Parmi les types de suivi les plus importants nous pouvons citer :

- le suivi post financement pour vérifier que le crédit a été utilisé conformément aux besoins de financements exprimés sur la demande de crédit ; il doit intervenir au plus tard deux semaines après le déblocage ;

-le suivi de routine de l'évolution de l'activité du bénéficiaire ; il intervient en, marge des descentes terrain de validation d'information ou même de recouvrement ;

-le suivi de renseignement sur les difficultés du client après un retard de paiement ; il doit intervenir au plus 24h après la date d'échéance ;

✓ Veiller à ce que les échéances de remboursements soient conformes au cycle d'activité des clients. Il s'agit pour les chargés de prêt de respecter le mode de remboursements proposé par les clients ;

✓ S'assurer que les conditions de remboursements et le montant du crédit ne rendent pas le remboursement difficile ;

✓ Rendre plus actif le service de remboursement

Si les impayés sont humainement impossibles à éviter à 100 %, il importe donc de tout faire pour qu'ils ne perdurent pas ; d'où la nécessité de la mise en œuvre d'une bonne politique de recouvrement. Cette politique de recouvrement doit globalement visé les objectifs ci-après :

-développer une culture de non tolérance des retards dans l'esprit des emprunteurs et surtout dans celui du personnel ;

-récupérer dans les plus bref délais les sommes dues par les clients défaillants ;

-dissuader la surveillance de nouveau cas d'impayés qui s'éternisent dans le portefeuille.

## **B- Suggestions**

Il faut reconnaître que la plupart des impayés sont causés non par de mauvais emprunteurs mais par des institutions de crédit qui n'ont pas mis en œuvre une méthodologie efficace. En effet, en décidant d'exercer le métier d'octroi de crédit, la PEBCo BETHESDA s'expose à des risques énormes qui peuvent conduire à sa faillite. Pour se prémunir contre ces risques, il convient

aux chargés de prêt de respecter un certain nombre de principes. Ces principes sont contenus dans nos recommandations.

### **C-Recommandations**

Pour un bon recouvrement des prêts, voici formulées en quelques lignes les recommandations liées à chaque problème spécifique de notre étude et dont la mise en œuvre permettra à l'organe directeur de PEBCo BETHESDA de solutionner les problèmes d'impayés de son portefeuille. Il s'agit entre autre :

- Former les bénéficiaires en utilisant des techniques adaptés (méthode d'image),
- Faire établir des comptes d'exploitation sur le projet des bénéficiaires afin de s'enquérir de leur rentabilité,
- ne pas limiter l'étude des dossiers de certains clients à l'épargne préalable ni à sa régularité : respecter toutes les étapes de l'étude de dossier,
- renforcer les capacités des agents de crédit de la PEBCo,
- mettre en place un système de recouvrement de crédit pour réduire les risques de crédit
- concevoir un système d'incitation pour les agents de terrain et les agents de crédit, lequel inclut le remboursement à l'échéance comme variable importante.

### **D-Condition de mise en œuvre des suggestions :**

Pour la mise en application de ces suggestions, il faut :

- ✓ Former les agents de crédit au respect des procédures d'étude complète ;
- ✓ Insister sur les visites de site de projet ;
- ✓ Elaborer un plan de formation afin de préciser le domaine dans lequel il faut former chaque agent ;
- ✓ Mettre en application les compétences reçues de la formation.

## **CONCLUSION**

Les SFD jouent un rôle déterminant dans la réduction de la pauvreté et le développement socio-économique de notre pays à travers les services financiers de proximité qu'elles offrent aux milliers de femmes, d'hommes et de micro-entrepreneurs à faibles revenus. Mais ces institutions qui répondent efficacement aux besoins des plus démunis sont confrontées à des problèmes dont le principal est le risque de crédit. Une telle situation freine le développement tant prôné et pourrait affecter la viabilité à long terme des SFD. L'Association PEBCo-BETHESDA n'en est pas exempte. C'est pourquoi nous avons décidé de mener notre réflexion sur le risque de crédit, la plus grave des vulnérabilités des SFD en focalisant notre attention sur PEBCo-BETHESDA de Mènontin.

La présente étude nous a permis de constater que la PEBCo -BETHESDA a enregistré entre 2005 et 2009 des indicateurs de performance non-conformes aux normes requises par la BCEAO mais qui sont en nette amélioration. Cependant, des difficultés de gestion quotidienne de la fonction de crédit persistent et nous avons jugé utile d'apporter notre modeste contribution à l'amélioration de ladite gestion.

PEBCo doit réussir à réaliser un compromis entre les objectifs de lutte contre la pauvreté et l'exigence de sa viabilité. A cet effet, l'institution doit veiller à la qualité de son portefeuille de crédit sous peine d'une dégradation irréversible qui peut l'amener à l'insolvabilité. Il lui faudra donc respecter strictement les procédures de suivi de crédit, renforcer les enquêtes sur les clients pour s'assurer de leur bonne foi, former les nouveaux clients en matière des techniques de gestion, prévoir des mesures incitatives au remboursement sans retard, renforcer le système de garantie afin d'amener les clients à prendre conscience de l'enjeu de leurs engagements vis-à-vis de l'institution et négocier à l'amiable avec les clients de bonne foi mais qui sont en difficulté afin de leur trouver une porte de sortie.

Nous estimons que ces approches de solutions permettront à l'institution de mieux maîtriser le risque de crédit. Toutefois, sachant qu'aucune œuvre humaine n'est parfaite, nous n'avons pas la moindre prétention d'avoir épuisé entièrement tous les contours du sujet. Toute autre étude ou analyse visant à améliorer la gestion des risques de crédits sera toujours la bienvenue.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

### **I- Ouvrages**

- Alain AGNIKPE(1998), «La micro-finance : Un instrument au service du développement».
- Cohen E. (1997), « Dictionnaire de gestion ». Edition La découverte. Paris
- **Cornée S. (2006)** « Micro finance : entre marché et solidarité, analyse de la convergence entre performances financières et performances sociales : application de la méthode Data Envelopment Analysis sur 18 institutions de micro finance péruviennes »
- Churchill C. et Coster D. (2001) « CARE Manuel de gestion des risques en micro finance Indicateurs de Performance pour les Institutions de Micro finance », 2<sup>ème</sup> Edition
- Care International(2006),
- Jacob H.&Sardi A. (2001) « Management des risques bancaires ». Ed AFGES. Paris.
- James WOLFENSOHN(1998), « La micro finance représente un des outils que nous utilisons pour réduire la pauvreté »
- Martinet et Silem, (2000) lexique de gestion, DALLOZ ;
- MUHAMMAD Yumnus (1978), « Le micro crédit ou le pari de l'homme »
- Pascal ANCEL, (2001), Manuel du droit de crédit ;

## **II- Mémoires**

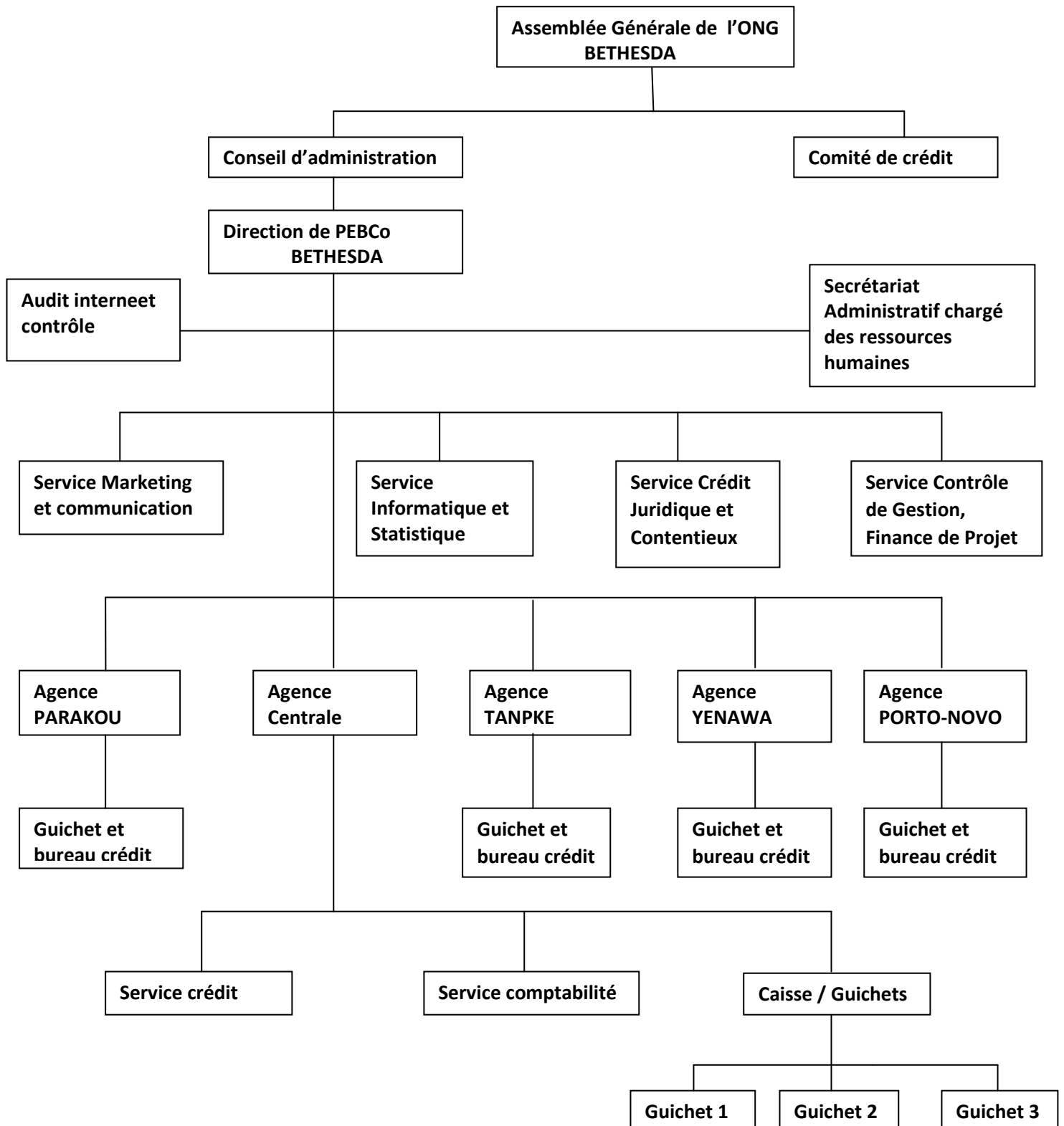
Cafilath ADEKPEDJOU et kifayatou A.O. LAWANI « Etude diagnostique de la Gestion des Risques de Crédit dans les IMF »

Afolabi K. S. AGUEH, (2009) « Contribution à la gestion des risques de recouvrement des crédits dans les SFD : Cas de la CLCAM ».

Jean Baptiste N. (2014),«Gestion des crédits comme stratégie de pérennisation des activités d'une SFD : Cas de la CLCAM ».

# ANNEXE1

## ORGANIGRAMME DE PEBCo



**Source** : Document de PEBCo

## ANNEXE 2

### Questionnaire adressé aux chargés de prêts et de recouvrement de crédit

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation à la faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) et dans le but d'avoir des données fiables sur notre thème de recherches intitulé : « Contribution à la Gestion des risques de crédits dans les SFD : Cas de PEBCo BETHESDA », nous aimerions vous soumettre ce questionnaire auquel nous vous prions de bien vouloir répondre. Nos questions sont les suivantes :

1) Comment appréciez-vous les charges des clients lors de l'étude des dossiers ?

a) Avec difficulté

b) sans difficulté

2) Faites-vous une analyse du montant sollicité par les clients et leurs activités avant l'octroi du crédit ?

a) Oui

b) Non

3) A quel taux des demandes vous octroyez de crédit aux clients ?

.....  
.....

4) Renseignez-vous que les clients utilisent les fonds mis à leur disposition pour les fins définies dans le contrat ?

a) Oui

b) Non

b) Si non pourquoi ?

.....  
.....

5) Qu'est ce qui est à l'origine de l'insolvabilité des emprunts à PEBCo ?

a) Détournement

b) mévente

### **Questionnaires adressés aux clients**

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation à la faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) et dans le but d'avoir des données fiables sur notre thème de recherches intitulé : « Contribution à la Gestion des risques de crédits dans les SFD : Cas de PEBCo BETHESDA », nous aimerions vous soumettre ce questionnaire auquel nous vous prions de bien vouloir répondre. Nos questions sont les suivantes :

1) Combien de crédits avez-vous déjà reçu à PEBCo?

a- Un seul crédit

b- Deux crédits

c- Au moins trois crédits

2) Recevez-vous la visite des chargés de prêts lors de l'exécution de votre projet ?

Oui

Non

Autres

3) Votre chargé de prêt vous rend t-il visite au sujet de vos échéances de remboursement ?

a) Oui

b) Non

Si oui, à quel moment votre chargé de prêt vous rend t-il visite au sujet de vos échéances de remboursement?

a) Avant le jour d'échéance  b) Après le jour d'échéance

4) Utilisez-vous toujours votre crédit pour le but initial ?

Oui

Non

5) Si

non,

pourquoi ?

.....  
.....

## **TABLE DES MATIERES**

Avertissement.....	i
Dédicace.....	ii
Remerciements.....	iii
Sigles et abréviations.....	iv
Liste des tableaux.....	v
Sommaire.....	vi
INTRODUCTION.....	1
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS SUR LE LIEU DU STAGE.....</b>	<b>3</b>
SECTION 1 : PRESENTATION GENERALE DE PEBCO-BETHESDA.....	3
PARAGRAPHE 1 : Historique, Missions et Objectifs.....	3
A) Historique et missions de PEBCo.....	3
a) Historique.....	3
b) Missions.....	5
B) Objectifs de PEBCo.....	6
PARAGRAPHE2 : Structure organisationnelle de PEBCo, ses activités principales, ses ressources et son environnement .....	6
A) Structure organisationnelle de PEBCo.....	6
a) Organes de décision.....	6
b) Organe opérationnelle.....	8
B) Activités de PEBCo.....	13
a) Conditions d'ouverture de compte et types d'épargnes....	13
b) Classification des crédits offerts par PEBCo.....	15

c) Tontine à PEBCo.....	17
C) Ressources de PEBCo.....	18
a) Ressource matérielle.....	18
b) Ressource financier.....	18
c) Ressource humaine.....	18
D) Etude de l'environnement.....	19
a) Micro environnement.....	19
b) Macro environnement.....	19
 SECTION 2 : Observation du stage, état des lieux sur les activités et suggestions.....	 20
 PARAGRAPH1: Présentation de l'agence du stage et travaux réalisés.....	 20
A) Présentation de l'agence.....	20
B) Travaux effectués.....	21
C) Etat des lieux.....	22
a)Forces.....	22
b) Faiblesses.....	23
 PARAGRAPH2 : Difficultés rencontrés et suggestions.....	 24
A) Difficultés rencontrés.....	24
B) Suggestions.....	25
 <b>CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE.....</b>	 <b>26</b>
 SECTION1 : Problématique, objectifs et hypothèses de l'étude.....	 26
 PARAGRAPH1: Problématique et intérêt de l'étude.....	 26
A) Problématique.....	26
B) Intérêt de l'étude.....	28

PARAGRAPH2 : Objectifs et hypothèses de recherche.....	28
A) Objectifs de l'étude .....	29
a) Objectif général.....	29
b) Objectifs spécifiques.....	29
B) Formulation des hypothèses de l'étude.....	29
SECTION2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	29
PARAGRAPH1 : Revue de littérature.....	30
A) Classification conceptuelle.....	30
B) Exposés des connaissances antérieures .....	36
PARAGRAPH2 : Méthodologie de recherche.....	39
A) Les outils de collecte des données.....	39
B) Technique d'échantillonnage.....	40
C) Les outils d'analyse des résultats.....	41
<b>CHAPITRE III : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET</b>	
<b>APROCHES DE SOLUTIONS.....</b>	<b>43</b>
SECTION1 : Analyse de la procédure de suivi du crédit et la présentation des résultats d'enquêtes.....	43
PARAGRAPH 1 : Analyse de la procédure de suivi du crédit.....	43
A- Le suivi ante crédit.....	43
B- Le suivi poste crédit.....	45
PARAGRAPH2 : Présentation des résultats d'enquêtes.....	45
A) Résultats d'enquêtes des chargés de crédits PEBCo.....	45
B) Résultat d'enquête des questionnaires adressés aux clients.....	48
SECTION2 : Vérification des hypothèses et approches de solutions.....	50

PARAGRAPH1 : Vérification des hypothèses.....	50
A) Validation de l’hypothèse N°1.....	50
B) Validation de l’hypothèse N°2.....	50
PARAGRAPH2 :    Approches    de    solutions,    suggestions    et recommandations.....	52
A) Approches de solutions.....	52
B) Suggestions.....	53
C) Recommandations.....	54
D) Condition de mise en œuvre des suggestions.....	54
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCESBIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>57</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>viii</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>xii</b>