

AVERTISSEMENT

**LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
DE L'UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI N'ENTEND DONNER
AUCUN APROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES
DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ETRE
CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.**

DEDICACE

J'ai l'honneur de dédier ce travail à :

Mon père Cosme A. HONFO

Ma mère, Tété L. FASSINOU

Marc C. V. HONFO

DEDICACE

J'ai l'honneur de dédier ce travail à :

Mon père OKANBAWA K. S. Blaise

Ma mère OTCHOUMARE A. Beatrice

Isabelle k. k. OKANBAWA

REMERCIEMENTS

Ce mémoire est œuvre de recherche dont la réalisation a été effective grâce à l'apport de plusieurs personnes nous tenons remercier

- le professeur charlemagne B. IGUE, doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ;
- le docteur Théophile Magloire A. Wotto ,vice doyen de la Faculté de Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ;
- à notre professeur et maître de mémoire, Dr Liamidi YESSOUFOU qui a accepté de suivre ce travail jusqu'au bout en nous accordant toute sa disponibilité malgré ses nombreuses occupations ;
- à notre maître de stage, Mr Donald HOUNSSOU, pour sa disponibilité et sa permanente ;
- au Directeur Général du Mutuelle Alodoalome pour sa permission de faire nos recherches sur son institution ;
- à tout le personnel du Mutuelle Alodoalome pour les informations utiles fournies ;
- aux membres de jury qui malgré leurs occupations, ont accepté de consacrer leur précieux temps à l'appréciation de notre travail ;
- à tous mes amis en l'occurrence Oreste WELLETT et Théodore SOUROU ;
- Mes sœurs HONFO Amour, Arlette, et Gloria pour leurs soutiens
- Mon mari KOUCHEDI Donald, Marius, Léonce.
- tous ceux qui de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

LISTES DE SIGLES ET ABREVIATIONS

AG : Assemblée Générale

BAD : Banque Africaine de Développement

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

CA : Conseil d'Administration

CC : Chargé de Crédit

CMS : Crédit Mutuelle du Sénégal

CGAP : Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres

CLCAM : Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel

CP : Chargés de Prêts

CS : Comité de Surveillance

DID : Développement International Des Jardins

FECECAM : Fédération des caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel du Bénin

IMF : Institution de Micro finance

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PADME : Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro Entreprises

PAR : Portefeuille à Risque

PARMEC : Projet d'Appui à la Réglementation des Mutuelles d'Epargne et de Crédit

PAS : Programme d'Ajustement Structurel

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

SFD : Structures de Financement Décentralisée

SIDA : Syndrome Immuno-Déficitaire Acquis

VIH : Virus de l'Immunodéficience Humaine

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africain

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Tableau sur les variétés de prêt d'Alodoalome.....	e
Tableau n°2:Les causes s'impossibles que l'IMF Alodoalome ne pouvait pas prévoir	35
Tableau n°3 : Causes liées à l'institution Alodoalome	35
Tableau n°4 Causes liés à des incident et où Alodoalome a attendu le dernier moment pour réagir	36
Tableau n°5 : Causes liées au chargé de prêt.....	36
Tableau n°6 : Avis sur la méthode d'évaluation des garanties	37
Tableau n°7 : Avis sur la méthode d'analyse des dossiers de crédit	37
Tableau n°8 : Résultat d'enquête sur le suivi de crédit	37
Tableau n°9 : Les causes liée à la capacité du client en matière de gestion	38
Tableau n°10 : Portefeuille de crédit	38
Tableau n°11 : Calcul du taux de remboursement.....	39
Tableau n°12 : Portefeuille à risque	39
Tableau n°13 : Récapitulatif des ratios de décision de mise en place de crédits.....	h

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	3
Section1 : Historique, Mission, Objectifs, structure organisationnelle et Activités.....	4
Section 2 : Le fonctionnement, les expériences et observations de stage.....	8
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	13
Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....	14
Section 2 : Méthodologique de recherche	28
CHAPITRE 3 : L'ANALYSE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	31
Section1 :Présentation et analyse des données	32
Section 2 : Vérifications des hypothèses et apports de solutions	39
CONCLUSION.....	50
Références bibliographiques.....	53

INTRODUCTION

Le Bénin est un pays membre de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Il est situé entre le Nigéria et le Togo et à une superficie de 114 763 Km². La micro finance au Bénin et dans nombreux pays de la sous région apparaît aujourd'hui comme un maillon important de l'économie. Elle constitue le meilleur canal de drainage de fonds vers les couches défavorisées. Le secteur de la micro finance au Bénin est animé par divers acteurs dont les principaux sont : les mutuelles et coopératives d'épargne et/ou de crédit, les institutions de crédit directs, les projets et Organisations Non Gouvernementales (ONG) à volet de micro finance. Ils évoluent tous dans un cadre juridique bien défini. En effet, la crise bancaire et les politiques d'ajustement structurel (PAS) des années 1980 ont contribué à la baisse des investissements publics dans ces pays. Ces nations s'appuient aujourd'hui sur les micros et petites entreprises du secteur privé pour une véritable relance économique (Dirat, 2002). Face aux difficultés de financement que rencontrent ces unités de production, la micro finance est présentée comme la solution idoine. Elle offre des services et des produits aux populations évoluant pour l'essentiel en marge du système bancaire classique. Grand nombre de ces personnes étant des pauvres, la micro finance est ainsi devenue un mécanisme privilégié pour la lutte contre la pauvreté et de promotion du petit entrepreneuriat. Plusieurs expériences montrent que la micro finance peut aider les pauvres à augmenter leurs revenus, à créer des entreprises viables... etc. En leur facilitant l'accès à des services financiers, la micro finance joue un rôle important dans la lutte contre les nombreuses dimensions de la pauvreté (Mosley, 1998, Kevane, 2001, Morduch, 2003). L'engouement suscité par la micro finance a favorisé au Bénin son positionnement stratégique au milieu de nombreuses actions soutenues par les bailleurs de fonds et l'Etat en faveur du développement. Ainsi l'institution Mutuelle Alodoalome est née et

poursuit sa mission de prestation de services financiers de proximité aux personnes à faibles revenus tout en assurant la pérennité de l'institution.

Néanmoins, elle est confrontée à certains problèmes tel que : le remboursement des crédits par les clients, la satisfaction de la clientèle, la concurrence, les stratégies et procédures employée par l'équipe pour optimiser la performance financière de l'institution. Si le crédit assure la viabilité d'une IMF, il peut également causer sa perte, car le crédit représente également le principal risque d'affaires de l'institution financière. Le crédit a pour conséquence la dispersion des actifs de l'institution entre les mains d'une multitude d'emprunteurs. Cette situation rend la gestion de la fonction crédit très complexe et parfois périlleuse. C'est ainsi qu'on commence à enregistrer des taux de crédits impayés non négligeables au niveau de l'institution. Or il faut rappeler qu'au nombre des problèmes ayant entraîné la faillite des anciennes banques d'Etat, il y a eu le manque de rigueur dans la gestion de crédits. Cela a eu pour conséquence le non recouvrement de crédits octroyés.

L'objectif de notre mémoire est de déterminer comment l'institution de micro finance Alodoalome gère les risques lors des opérations de crédit. Vu que la clientèle des IMF est hétérogène. C'est dans le souci de concrétiser cette suggestion que le thème porte sur :

« LA GESTION DU RISQUE DE CREDIT DANS UNE INSTITUTION DE MICROFINANCE : CAS Alodoalome » a retenu notre attention.

Cette étude est organisée en trois chapitres :

- Dans le premier chapitre, il s'agira de présenter le cadre institutionnel de l'institution Mutuelle Alodoalome ;
- Dans le deuxième chapitre, le cadre théorique et méthodologie de recherche ;
- Dans le troisième chapitre, l'analyse empirique de l'étude.



CHAPITRE 1 : Cadre Institutionnel de l'étude

Ce chapitre présente d'une part l'historique, la mission, les objectifs d'Alodoalome et d'autre part le fonctionnement et le déroulement de stage.

Section 1 : Historique, Mission, Objectifs, Structure organisationnelle et Activités d'ALODO – ALOME

Dans ce chapitre nous présenterons d'abord l'historique, la mission, le objectifs, ensuite l'évolution et les ressources, enfin la structure organisationnelle et les activités de l'agence.

Paragraphe 1 : Historique, Mission, et Objectif

A- Historique

La mutualité Alodo-Alome (MA) est une institution mutualiste d'épargne et de crédit regroupant des personnes dotées de la personnalité morale, sans but lucratif à capital variable, fondé sur les principes d'unions ; de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit. Elle a vu jour le 6 Janvier, sur l'initiative de quelques jeunes diplômés des collines.

Elle est partenaire de l'association EFFI (EFREI France) 94800 Villejirif et de PLANET finance.

Son intervention se situe dans le cadre de la mobilisation de l'épargne nous forme de dépôt à vue, de dépôt à terme et de tontines, et en la redistribuant sous forme de crédit au profil d'initiateurs de micro projets enquête de financement. Elle a son siège social installé dans le département de l'Atlantique, commune d'Abomey-Calavi précisément arrondissement de Godomey.

Elle vise donc à combler en partie, l'insuffisance de l'offre de services financiers de proximité aux adhérents n'ayant pas accès aux services bancaires classiques.

B- MISSIONS

La mission d'Alodo-Alome est « de proposer des services financiers de qualité à ses membre et aux micros entrepreneurs de sa zone d'intervention ».

Ce faisant, Alodo – Alome voudrait :

- offrir une sécurité aux avoirs des personnes ou micro entreprises disposant déjà d'une affaire (collecte de l'épargne) et le accompagner dans leur croissance par l'octroi de micro crédit) ;
- soutenir les personnes à faibles revenus à démarrer ou à renforcer leurs activités.

C- OBJECTIFS

Les objectifs d'Alodo-Alome se déclinent comme suit :

ALODO-ALOME est une institution de micro finance de type coopératif qui voudrait contribuer aux côtés des autres institutions de micro finance à la réduction de la pauvreté au Bénin. Le caractère coopératif de l'institution impose de susciter des adhésions de personnes qui soient aussi bien des micros entrepreneurs béninois qu'étrangers et des salariés des institutions étatiques ou privées. C'est pourquoi, la vision d'Alodo-Alome est « **d'accompagner l'émergence des affaires des micros entreprises nationales ou étrangères et les besoins de financement des salariés de institutions publiques ou privées** »

Paragraphe 2 : La structure organisationnelle et les activités de l'agence

A) La structure organisationnelle ALODO-ALOME

1- Système de gouvernance

Les principaux organes d'Alodo-Alomè sont :

- L'Assemblée Générale (AG)

Sans que la présente énumération soit limitative, l'Assemblée Générale d'Alodo-Alodo a compétence pour :

- s'assurer de la saine administration et du fonctionnement d'Alodo-Alome ;
- modifier les statuts et le règlement ;
- élire les membres des organes d'Alodo-Alome ;
- créer des réserves facultatives ou tous fonds spécifiques, notamment un fonds de garantie ;
- approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;

- adopter le projet de budget ;
- fixer, s'il y a lieu, le taux de rémunération des parts sociales ;
- définir la politique de crédit d'Alodo-Alomé ;
- créer toute structure qu'elle juge utile

Le Conseil d'Administration (CA)

Le Conseil d'Administration se compose de sept (07) personnes élus par l'assemblée Générale parmi les membres d'Alodo-Alome.

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

- d'assurer le respect des prescriptions légale, réglementaires et statutaires ;
- de définir la politique de gestion des ressources d'Alodo-Alome et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'Assemblée Générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement intérieur ;
- de veiller à ce que les taux d'intérêt applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure ;
- de se prononcer, en appel, sur les décisions du Comité de Crédit à l'endroit d'un membre ;
- de favoriser une solution à l'amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres ;
- d'une manière générale, de mettre en application les décisions de l'Assemblée Générale.

L'exercice de cette fonction est incompatible avec celui des fonctions de membre du Comité de Crédit ou du Conseil de surveillance d'Alodo-Alome.

- Le Comité de Crédit (CC)

Le Comité de Crédit se compose de cinq (05) membres élu par l'assemblée Générale parmi les membres d'Alodo-Alome. Il a la responsabilité de gérer le crédit conformément aux procédures définies en la matière.

- Le Conseil de Surveillance (CS)

Le Comité de Surveillance se compose de trois (03) membres élus par l'Assemblée Générale parmi les membres d'Alodo-Alodo. Il est chargé de la surveillance de la régularité de l'opération d'Alodo-Alome et du contrôle de la gestion. A cet effet, il doit s'assurer notamment :

- qu'il est procédé à la vérification de l'encaisse et des autres éléments de l'actif ;
- que les opérations d'Alodo-Alome sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires ;
- que l'administration et la gestion font régulièrement l'objet d'une inspection ;
- qu'Alodo-Alome se soumet aux instructions prises en vertu de la Loi et de son décret d'application ;
- que les règles de déontologie sont respectées.

2- L'organe d'exécution

La Direction Générale (DG)

Elle est l'organe d'exécution de l'organisation. A sa tête est nommé, par le Conseil d'Administration, un Directeur Général qui a pour obligation de définir les différents postes de travail, la gestion quotidienne des activités de l'institution, la prise des décisions d'ordre stratégique relevant de ses compétences et la mise en œuvre des recommandations du Conseil d'Administration et d'autres organes de régulation comme BCEAO et l'Etat.

B- Les activités d'Alodo-Alome

Alodo-Alome dans l'exercice de ses activités offre une gamme variée de produits et services à ses clients à savoir des services financiers et des services non financiers.

1- Les produits financiers

- Les services d'épargne

Suivant le critère d'exigibilité, le produit épargne est réparti en trois sous-produits à savoir : dépôt à vue, dépôt à terme puis l'achat de parts sociales.

1) *Le dépôt à vue*

Ce produit d'épargne est le plus exigible parce qu'il peut être retiré à tout moment suivant la volonté de l'épargnant. De ce fait, il ne produit pas d'intérêt.

2) *Le dépôt à terme*

Ce dépôt est moins exigible que le dépôt à vue et de ce fait qu'il renforce les ressources prêtables de l'institution. Il génère des intérêts à l'épargnant dans la mesure où il contribue au financement de membres.

3) *L'achat de parts sociales*

C'est l'épargne la moins exigible. Son importance dans le temps témoigne du degré d'appropriation de l'institution par les membres d'une part, puis renforce les ressources stables d'autre part.

4) *L'épargne tontine*

Les tontines sont libres en ce qui concerne leur montant, leur échéance et leur durée. Cependant les agents d'Alodo-Alome eux-mêmes se déplacent vers les clients pour les collectes. En contrepartie une commission mensuelle d'une mise est prélevée au ramassage. Ainsi Alodo-Alome octroie des avances sur tontine au client ayant régulièrement libéré sa mise journalière sur une période d'au plus un mois.

5) *Les services de crédit*

Dans le souci d'offrir des services financiers adaptés aux besoins de ces membres Alodo-Alome, dans sa démarche de lutte contre l'usure et la pauvreté, a mis en place une gamme variée de prêts au profit de ses membres.

On distingue en effet plusieurs types de prêts dans le cadre du financement des membres.

Tableau n°1 : Tableau sur les variétés de prêt l'Alodoalome dans annexe n°3

2- Les Produits non financiers

Alodo-Alome offre la possibilité de renforcer les capacités de ses clients dans les domaines liés à la création ou à la gestion de leurs activités ; à travers des formations initiées à l'endroit sa clientèle.

Section 2 : Le fonctionnement, les expériences et les observations de stage.

Cette section sera consacrée au fonctionnement du bureau puis, aux observations de stage.

Paragraphe 1 : Fonctionnement de l'agence

Alodo-alome a mis en place un certain nombre de produits répondant aux besoins de sa clientèle cible et couvrant tous les secteurs d'activités (primaire, secondaire et tertiaire).

Au nombre de ces produits, nous avons, tel que cité ci-dessus, le crédit, l'épargne, la prévoyance, l'étude, l'appui conseil et la formation.

Notre stage de formation s'est déroulé à la direction générale d'Alodo-Alome.

A- Les différents acteurs intervenant dans le fonctionnement de l'agence

La mise en œuvre de activités de l'institution répond à un travail d'équipe dans le quel chacun des intervenants sont :

- ✓ Directeur Général (DG) ;
- ✓ Le contrôleur interne (CI) ;
- ✓ Le comptable ;
- ✓ Le chargé de prêt (CP) ;
- ✓ La caissières qui s'occupe des opérations de guichet ;
- ✓ Les chargés de recouvrement.

Directeur Général

Il a pour mission l'organisation des services et des Agences ; le management et suivi des Agences ; la culture de leadership ; le développement et l'extension de la mutualité Alodo-alome à travers la mise en place de politique de mobilisation des ressources financières pour l'institution.

Le contrôleur interne

Il a pour mission de d'assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine de l'institution ; la prévention de la fraude ; la conformité aux différentes réglementations applicables fiables et rapidement disponibles ; l'amélioration et les performances au sens marge.

Le Comptable

Son rôle s'articule autour des différents points suivants :

- Le contrôle, le classement et la saisie dans la base informatique, des pièces comptables ;
- La tenue de la comptabilité analytique de sa zone ;
- La passation des écritures comptables et leurs saisies au logiciel ;
- Le collationnement des comptes du grand livre avec les états extracomptables ;
- Le rapprochement des comptes d'encours comptables et extracomptables ;
- L'élaboration des travaux d'inventaire et la production des états financiers ;
- La production des rapports mensuels et trimestriels ;

Le chargé de prêt

Il accomplit un certain nombre de tâches que sont :

S'assurer que la demande de crédit est bien remplie et que toutes les pièces nécessaires figurent au dossier ;

- Remplir les contrats de prêts ;
- Le positionnement des avis de débit ou crédit sur les cartons ;
- L'animation de la séance d'informations avant le déblocage ;
- L'établissement de la liste des promoteurs présents aux séances de déblocage proprement dit ;
- L'état de remboursement de crédit attendus et perçus à l'échéance ou par anticipation de la part des promoteurs ;
- La restitution des fonds de garantie et autres dépôts assimilés ;
- La production des états journaliers d'impayés et des états mensuels de dossiers à déclasser ;
- La mise au point des états de dossiers soldés, renouvelés, rééchelonnés, en attente de déblocage et sortis du portefeuille ;
- C'est la cheville ouvrière de la production des informations liées aux activités de l'institution.

La Caissière

Ils sont placés sous la responsabilité du comptable de l'agence ; et ont pour mission :

- accueillir la clientèle avec la courtoisie nécessaire ;

- recevoir les versements d'espèces et procéder au paiement des chèques ou factures ;D'inscrire sur les pièces de retraits ou de versement le billettage des espèces remises ou reçues des clients ;
- assurer que les pièces comportent toutes les mentions obligatoire avant de procéder au paiement ;
- viser au fur et à mesure les livrets et toutes les pièces qu'il traite et y apposer les cachets nécessaires ;
- tenir le brouillard de caisse en fin de journée

Chargé de recouvrement

Ils s'occupent de recouvrement des crédits (plus de 90 jours de retards) et des crédits passés à pertes (plus de 360 jours de retards). Il dispose chacun d'un portefeuille bien précis.

Paragraphe 2 : Les expériences et observations de stage.

A- Les observations de stage : Etat des lieux sur le plan interne et externe

Au cours de notre stage, les observations ont été faite par nous en matière de forces et faiblesses

Inventaire de forces

- Produits financières répondant au besoin de la clientèle
- L'appui du gouvernement béninois (par le biais du FNM) et confiance de certains partenaires au développement ;
- La diversité de la clientèle de d'Alodo-alome ;
- La compétence, la jeunesse et le dynamise du personnel ;
- La responsabilisation, par la Direction Générale, du personnel pour la prise de certaines décisions (la délégation du pouvoir) ;
- La disponibilité d'un cadre spacieux et sécurisé de travail ;
- La disponibilité des moyens de travail (moto de service, les biens immobiliers, et mobiliers, équipement information, fournitures de bureau et autres).

Inventaire des faiblesses

Les détournements des prêts de leur objet par les bénéficiaires occasionnant des difficultés de remboursement ;

- La lenteur et la lourdeur administrative dans la mise en place des prêts occasionnant le désistement de certains clients ;
- L'environnement concurrentiel qui devient de plus en plu rude ;

- Le manque de rigueur dans la mise et le suivi des crédits octroyés ;
- La faiblesse du niveau intellectuel de la grande partie des clients de d'Alodo-alome.
- Le retard dans l'exécution des dépenses ;
- L'augmentation des impayés dont les causes sont, aussi bien, internes qu'externes ;
- Le manque de fiabilité des information fournies par les clients en raison d non tenu d'une comptabilité, ce qui implique la prise de décision sur de données estimatives ;
- La réticence des IMF d'animer la centrale de risques pour les IMF béninoises, en cours de construction par le Consortium Alafia ;
- Le ralentissement des activités de crédit et d'épargne induisant la baisse des ressources financières de l'institution ;
- Inexistence d'un processus fiable d'élaboration des budgets.

B- Les expériences de stage

Au cours de notre stage nous avons acquis des connaissances pratiques et théoriques.

Sur le plan théorique

- L'arrêt de caisse ;
- Le montage d'un dossier de crédit ;
- Participation à l'établissement des états financiers ;
- Le déclassement en deux catégories des épargnes libre et des clients bénéficiaires des prêts ;

Sur le plan pratique

- La prise de connaissance des manuels de procédures d'Alodoalome ;
- La conduite des séances d'information des clients potentiels ;
- Les documents relatifs à la formalisation des dossiers de crédit ;
- Traitement des dossiers débloqués ;



**CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE
DE L'ETUDE**

Le présent chapitre traite d'une part du cadre théorique de l'étude et d'autre part de la méthodologie de recherche.

SECTION 1: CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Dans cette section nous allons présenter d'une part la problématique, tout en faisant ressortir l'intérêt de l'étude et d'autre part les différents objectifs et hypothèses de l'étude.

Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et hypothèses.

A- La problématique

La micro finance ou « la banque des pauvres » est l'ensemble de services financiers délivrés dans un cadre formel et destinés aux populations à faibles revenus n'ayant pas accès au système bancaire classique mais exerçant une activité économique ou ayant un projet économique.

La gestion du risque de crédit fut l'objet de réflexion pour plusieurs institutions de micro finance dont chacun essaie de lui donner une définition qui lui convient. Ainsi selon CAMPION (2000) « La gestion du risque, ou la prise de la perte au cas où celle-ci arriverait. » La gestion de risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée de problèmes réels quand ceux-ci arrivent.

En effet depuis cinq ans, l'institution de micro-finance Alodoalome (MA) s'est résolument mise au service des populations défavorisées à l'offre des services financiers adaptés à leurs besoins. Cette institution doit, après son expérience de cinq années, pouvoir garantir sa pérennité. Mais force est de constater que la qualité du portefeuille classé à risque est maintenue au-delà de 10% entre les exercices 2013 et 2014. Pour la même période, le taux de pertes sur créances est passé de 1,74% à 17,25%. Le nombre de crédits actifs en fin d'année 2013 était 1305 pour un encours de 32 625 000 FCFA contre une prévision de 2 000 crédits pour 50 millions FCFA, soit une réalisation de 65,3% en 2014.

Nous constatons ainsi qu'il y a une baisse des performances de l'institution pouvant porter atteinte à sa viabilité financière. La pérennité d'une institution de micro finance passe par sa viabilité financière qui lui permet d'atteindre son équilibre financier et de autonomie en l'absence de subventions.

La gestion du risque demeure au cœur de préoccupations des institutions de micro finance, qu'elle soit rurales ou urbaines, une analyse des risques montre que ces derniers sont nombreux et diversifiés, leur gestion est plus difficile vu qu'ils sont fortement dépendants les uns des autres. Ceci oblige les institutions de micro finance à envisager des compromis qui ne sont a priori pas évidents à identifier et à gérer, compte tenu de leurs spécialités, et dans ce contexte, il est convenable d'analyser le risque de crédit isolément, en terme de non remboursement à l'échéance et d'irrécouvrabilité des créances.

Une analyse minutieuse au sein de l'institution mutuelle Alodoalome (MA) montre qu'il y a un problème au niveau de la procédure de mise en place de crédit :

- Les bénéficiaires de crédit sont la plupart des analphabète incapables de fournir les informations-clés liées à leurs activités (information sur la rentabilité), les informations fournies par les clients ne sont pas fiables ;
- le comité de crédit et de chargé de prêt éprouvent des difficultés à évaluer la capacité de remboursement des demandeurs de crédit et la rentabilité de leur projet parce que ces derniers manquent de preuves sur leurs revenus ;
- l'étude de dossiers de certains clients se résume simplement à la vérification de l'épargne préalable. Les dirigeants expliquent cette situation par le fait que ces clients sont considérés comme crédibles ;

De même que : les impayé ont augmenté de 2013 à 2014 et s'est amélioré en 2015

Au regard de ce qui précède, notre travail portera sur le thème intitulé « **La gestion du risque de crédit dans une institution de micro finance. Cas d'Alodoalome** »

La question centrale de cette étude est : quelles sont les cause de la baisse des performances de l'institution de micro finance alome ?

Cette problématique suscitera quelques questions spécifiques qui feront l'objet de notre étude.

- Qu'et ce qui explique le dysfonctionnement au niveau de la procédure de mise en place de crédits ?
- Qu'est ce qui est à la base de la dégradation de la qualité du portefeuille ?

INTERET DE L'ETUDE

Le présent travail nous permettra :

De mettre en pratique les connaissances théoriques acquises tout au long de notre cursus universitaire.

Aider l'agence Alodo-alome à assurer sa pérennité en e dotant d'un bon système de gestion de crédits, de déceler les causes qui sont sources d'impayé et aider le dirigeants à mettre en place des stratégies pouvant permettre la réduction de impayés, afin d'assurer la pérennité de l'institution.

Servir de pite de base de données aux chercheurs désireux des s'investir dans ce même champ d'étude.

B- OBJECTIFS

- **Objectifs général**

L'objectif général de cette étude est d'analyser la gestion du gestion du risques de crédit au sein de l'institution de micro finance Alodoalome.

2- Objectifs spécifiques

- Apprécier la procédure de la mise en place de crédits ;
- Identifier la cause de la dégradation de la qualité du portefeuille de crédits.

C- HYPOTHEES

Dans le langage courant, ce thème évoque la présomption que l'on peut construire autour d'un problème. Ainsi, les présomptions ou tentatives de réponses à ces questions précédemment posées paraissent délicates dans la mesure ou il faut respectivement donner une hypothèse à chacune d'elles. Les hypothèses au nombre de deux et s'énoncent comme suit :

Hypothèse spécifique n°1

Le non respect des étapes de l'étude et la mauvaise appréciation des dossiers de crédits expliquent le disfonctionnement au niveau de la procédure de mise en place de crédit.

Hypothèse spécifique n°2

La dégradation du portefeuille de crédit est due au non remboursement de crédit par les bénéficiaires.

Paragraphe 2 : revue de littérature

La revue de littérature nous permet de nous assurer au préalable de l'état de la connaissance acquise sur le sujet abordé. Ainsi, nous ferons le point de nos connaissances en donnant d'abord une clarification de certains concepts constituant notre thème, et ensuite nous ferons la synthèse des travaux antérieurs.

A- Clarification des concepts

Dans le souci d'éviter toute ambiguïté dans la compréhension de ce travail, il importe de clarifier certain concept clés.

1) La micro finance

La micro finance est un outil performant au service du développement à la base, elle constitue l'un des leviers de lutte contre la pauvreté, en augmentant les revus, en créant des emplois et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et usuriers.

MICRO FINANCE selon les BAILLEURS de fonds

La Micro Finance met en relation trois éléments :

- Population pauvre ou population exclue du système bancaire classique
- Système financier décentralisé (SFD), projets ONG
- Bailleur de fonds (partenaire au développement).

2) Le crédit

Le mot "crédit" a son étymologie dans le verbe latin "credere" qui signifie « croire ; avoir confiance ». Les origines du crédit ne sont pas connues avec précision, cependant on pourrait penser qu'il a vu le jour avec la pratique du troc, avant même l'avènement de la monnaie.

Le crédit dans les Systèmes Financiers Décentralisés :

Le crédit et le processus le plus important dans les Systèmes Financiers Décentralisés (SDF). Cette importance provient généralement du fait que les prêts représentent plus de la moitié de l'actif des SDF (GCAP 1998 ; p45). Pour bien comprendre ce processus nous allons d'abord définir le thème crédit.

Selon de dictionnaire Robert, « c'est un prêt consenti à un tiers »

Ainsi, nous définissons le crédit financier comme un prêt d'une somme d'argent à un demandeur digne de confiance au titre d'un contrat qui détermine le taux d'intérêt, le délai et les conditions de remboursement.

3) Le micro crédit

Le micro crédit est un concept relativement nouveau qui a vu le jour dans les années 80 au BANGLADESH grâce à un professeur d'économie du nom M. Mohamed YUNUS (extrait de mémoire de AMOHOWE Sylvain et YAHA Antoine du thème analyse des causes de impayée au niveau d'une institution de micro finance cas clcamglazoue)

Cependant, le « micro crédit » constitue l'aspect le plus connu de la micro finance. « L'activité de micro crédit consiste le plus souvent à octroyer des prêts à court terme, soit pour permettre la constitution d'un fonds de roulement, soit pour réaliser des petits investissements ». Selon G. Petit DUTAILLIS « faire crédit, c'est faire confiance, c'est donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel, d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le même bien sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service ». « Le service comporte la nature même de ce service ».

4) La gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est un risque majeur pour les SDF. Il influence largement leurs résultats et crée un risque potentiel de faillite pour ces dernières.

5) Impayés

Un prêt est dit en impayé si l'emprunteur ne l'a pas entièrement remboursé à la date convenue dans le contrat de prêt. Il peut s'agir d'un prêt à échéance multiple, si à une échéance, le bénéficiaire ne s'est pas entièrement acquitté du principal et de intérêts prévus au contrat, le crédit se retrouve en situation d'impayé

6) Risque

Caudimane, & al (1998 ;p :167) Le risque désigne l'impossibilité de la part de l'emprunteur d'effectuer le remboursement, ce qui entraîne notamment la perte du capitale prêté. Pour un prêteur, la perte du capital prêté est l'évènement le plus grave.

Pour CARE INTERNATIONAL (2001), le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte. 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 connu comme le risque de défaillance, est lié à l'incapacité du client à respecter les termes du contrat de prêt.

Selon Lucien CAMARA (2006,118), le risque de crédit se définit comme la probabilité de non-paiement du crédit octroyé à un client ou membre de L'IMFP pour une raison quelconque. C'est donc le risque de non remboursement des crédits de L'IMF. Pour clément WONOU (2006), le risque de crédit peut être défini comme la probabilité (grande ou petite) que des concours accordés à un ou plusieurs client ne soient pas remboursés.

Quant à François DESMICHT (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 de 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 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 un assureur pour lequel le sinistre constitue un évènement normal et statistiquement prévisible. Une institution de micro finance qui enregistre des pertes importantes provoquerait la méfiance de ses bailleurs de fond.
- Le risque d'illiquidité : c'est le risque pour le banquier que le débiteur honore ses engagements au-delà de l'échéance prévue. Ce risque peut être dû d'une part à la défaillance du débiteur de rembourser le banquier à l'échéance, et d'autre part ou non observation par la banque de la règle des échéances.

Ceci est particulièrement vrai dans les IMF 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 très important de prendre des risques calculés car le risque et l'élément d'incertitude qui peut affecter l'activité d'un agent économique.

7) Importance et corrélation du risque avec les opérations de crédit

a- Importance du risque dans les opérations de crédit

Par essence, toute activité humaine comporte un risque dès lors qu'il y a un laps de temps qui sépare l'intention ou le démarrage de l'action de la réalisation effective de l'objectif fixé.

De plus, il trouve sa provenance dans le facteur "temps" qui à son tour implique la confiance du créancier dans le crédit. Le risque commun à tous les crédits, c'est que l'engagement pris par le débiteur ne soit pas respecté c'est-à-dire que le remboursement n'ait pas lieu. En plus du caractère quelque peu universel de cette importance, il y a aussi l'aspect transactionnel de l'opération.

A cet effet, le banquier en tant que commerçant cherchera à rentabiliser les fonds qui lui sont déposés. Il fera ainsi des prêts aux clients en manque de liquidités immédiates pour la bonne fin de leurs activités.

Trop de sécurité implique qu'on ne prend pas de risques ; par conséquent, le profit diminue. Le risque apparaît ainsi comme un élément sine qua non de la vie des affaires. Malgré cette nécessité reconnue, le banquier doit-il prendre n'importe quel risque ? Quels sont ceux qu'il peut éviter et ceux qu'il ne peut pas écarter ?

b- Identification des risques et leur gestion dans les institutions de micro-finance

1. Identification des risques

Le cadre cohérent d'évaluation des risques des institutions de micro finance présente une analyse objective des problématiques de développement institutionnel et de viabilité financière en distinguant quatre types de risques à savoir :

Les risques institutionnels, les risques opérationnels, les risques de gestion financière, les risques externes et le risque de guerre.

a- Risques institutionnels

Le succès d'une institution de micro finance est défini comme la capacité de cette dernière à fournir de façon indépendante des services, financiers à un nombre important de personnes à revenu et de façon durable.

b- Risques institutionnels

Le succès opérationnel et la vulnérabilité à laquelle est confrontée l'IMF dans sa gestion quotidienne et par rapport à la qualité de son portefeuille (Risque lié au crédit, risque lié à la fraude). Pour déterminer la vulnérabilité d'une institution au risque de crédit, on doit revoir les politiques et procédures à chaque niveau dans les processus d'octroi de crédit pour déterminer si les risques de défaillance et de perte sur créances sont réduits à un niveau suffisamment raisonnable.

- Risques de crédit

Le plus grand risque en matière de micro finance est d'octroyer un crédit et de ne pas se faire rembourser. Ce risque est une préoccupation pour les IMF dans la mesure où la plupart des micros crédits ne sont pas garantis. Or ce portefeuille est de loin l'actif le plus important pour une IMF et le risque qu'il pose pour l'institution est assez difficile à mesurer.

- Risques de fraude

N'importe quelle organisation qui gère une importante somme d'argent est extrêmement vulnérable à la fraude. Cette vulnérabilité est souvent prédominante dans les milieux démunis. La vulnérabilité à la fraude est particulièrement plus grande dans le contexte où l'argent change de main ; c'est encore plus critique dans les IMF qui disposent d'un système d'information, de gestion peu fiable ou peu cohérent ; des politiques et procédures non clairement définies ; un taux élevé du renouvellement du personnel technique ou encore si l'IMF atteint précocement un fort taux de croissance.

c- Risques de gestion financière

A ce niveau, on distingue trois grandes catégories de risque.

- Risques liés à la gestion du bilan

- La vulnérabilité financière des IMF se résume aux réels subis par ses emplois et ses ressources. Elle est composée des risques liés au taux d'intérêt, des risques de liquidité. Le risque lié au taux d'intérêt s'élève quand les termes et les taux d'intérêt de l'actif et du passif sont mal négociés ; par exemple, si le taux d'intérêt sur le passif à court terme augmente avant que l'IMF ne puisse ajuster son taux de crédit. Le différentiel entre le revenu d'intérêt et les charges financières va diminuer, affectant ainsi la marge financière de l'IMF.

Le risque de liquidité est la possibilité d'emprunter des ressources financières exigibles à court terme pour faire face à des besoins de financement immédiats tels que décaissements de prêts, les paiements de factures ou remboursements de dettes.

- Risques liés à l'inefficacité

L'efficacité reste l'un des plus importants défis à relever par les IMF.

Elle traduit la capacité de l'organisation à minimiser les coûts marginaux d'exploitation, de production, et dépend subséquemment de la maîtrise des coûts et du seuil de rentabilité.

- Risques liés à l'intégrité

Un autre aspect de risque de gestion financière, c'est l'intégrité de son système d'information y compris le système de gestion comptable et le dispositif de gestion du portefeuille de crédit

d- Risques externes

A l'inverse des autres familles de risques sur lesquelles l'IMS peut exercer une influence directe, les risques externes eux sont totalement hors de contrôle de l'institution. Car il s'agit avant tout, d'événements ou faits externes pouvant l'affecter négativement.

On distingue plusieurs types de risques externes :

- Risques de réglementation

Il s'agit de l'ensemble des textes réglementaires régissant l'IMF. Ce sont :

- le décret d'application de la loi PARMEC ;

- la loi portant définition et répression de l'usure ;
- la convention-cadre ;
- les instructions de la BCEAO ;
- le code des contrats commerciaux et de travail ; etc.
- L'IMF est tenue de se conformer à la réglementation qu'elle se doit de connaître au préalable.

- Risques de concurrence

Le secteur de la micro finance peut très rapidement devenir concurrentiel. Cela aura pour conséquence la désertion de certains clients de l'IMF au profit d'autres SFD concurrents. La concurrence peut également se jouer sur les taux d'intérêt appliqués aux crédits alloué à la clientèle ainsi que la rémunération des dépôts.

- Risques socio – démographiques

Les caractéristiques sociodémographiques peuvent influencer sur l'activité de l'IMF. On peut citer :

- le niveau d'éducation, l'esprit critique des clients ;
- l'attitude sociale face à la fraude, la corruption ;
- le taux de criminalité, de mortalité ;
- le taux de VIH/SIDA ;
- les expériences de crédit des ONG déjà présentes sur le territoire ; etc.

- Risques macroéconomiques et socio-politiques

Ce sont les risques de :

- mauvaise conjoncture économique ;
- taux de chômage élevé ;
- politique fiscale incommode du gouvernement en place ;
- guerre civile ou rébellion armée etc ... ;

Les dirigeants des structures de micro finance ont l'obligation de se tenir informés de l'évolution des indicateurs économiques de leurs pays afin de ne pas être surpris par les récessions économiques. Par ailleurs, c'est en restant éveillés sur les tendances lourdes de l'économie. Par ailleurs, c'est en restant éveillés sur les tendances lourdes de l'économie qu'ils peuvent imaginer les nouveaux produits et services financiers à proposer à leurs clients.

- Risques liés à l'environnement physique

Il s'agit d'une part des intempéries de la nature telles que : famine, inondation, péril acridien, sécheresse, pandémies, etc. et d'autre part, de l'état des infrastructures économiques : route, téléphone, électricité, etc. Les dirigeants des IMF doivent donc être au courant de ce phénomène.

Le risque est indispensable pour toute activités de micro crédits, mais il est très important de prendre des risques mesurés et contrôlables.

2) La gestion du risques dans les IMF

La gestion des risques demeure au cœur des préoccupations des IMF, qu'elles soient rurales ou urbaines. Or les réflexions à ce sujet sont éparpillées, et les IMF nedisposent pas forcément de moyens financiers et humains, ni de panel d'outils techniques pour y faire face. Plusieurs travaux de recherche ont été réalisés sur la gestion des risques dans les IMF. Ils ont permis pour la plupart de mettre en exergue ces avantages.

Pour CARE, le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte.

La gestion du risque, ou la prise de risques calculés, réduit la probabilité de réaliser des pertes et minimise le degré de la perte au cas où celle-ci arrivait. La gestion de risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci surviennent. La gestion des risques est un processus continu à trois étapes.

Identifier les vulnérabilités : avant de gérer les risques au sein d'une organisation, il est important d'identifier 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.

Concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle : une fois que l'IMF a identifié ces points vulnérables, elle peut concevoir et mettre en exécution des mesures de contrôles pour amoindrir.

Suivre l'efficacité des systèmes de contrôle mis en place : une fois le système de contrôle en place, les IMF doivent 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 de l'IMF.

La gestion des risques est un processus continu car la vulnérabilité change avec le temps.

De façon spécifique, la gestion du risque de crédit peut se présenter sous deux aspects : les mesures préventives que les prêteurs prennent avant l'octroi du crédit et les mesures d'encouragement après le déboursement pour permettre le remboursement dans les délais.

B- Certains indicateurs permettent d'apprécier le risque dans l'institution de micro finance :

1) Le ratios de qualité de portefeuille

Nous présentons parallèlement aux indicateurs publiés par Micro Rata, ceux du CGAP, en raison de quelques nuances sur les terminologies et le nombre de jours à considérer pour provisionner une créance à risque.

La loi PARMEC à travers les instructions de la BCEAO a utilisé de façon générale les indicateurs proches du CGAP. L'article 1^{er} de l'instruction établi que « les crédits en souffrance sont les crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois mois. Dès lors, la totalité de l'encours de crédits échue ou non, doit être déclassée ». L'article 2 stipule que les structures financières décentralisées au sein du l'Union sont tenues de respecter le norme selon laquelle « les crédits en souffrances doivent faire l'objet d'une provision à constituer en fin d'exercice ».

a) Le Portefeuille à Risque (PAR)

Pour Micro Rate (2003), le Portefeuille à Risque (PAR) se calcule en divisant l'encours de tous les crédits présentant des arriérés de paiement excédant 30 jours, plus l'encours des crédits rééchelonnés (restructuré), par l'encours total du

portefeuille de crédits arrêté à une date. La distinction entre crédits rééchelonnés et crédits normaux n'est pas toujours évidente pour les IMF. Par conséquent, si la partie de prêts rééchelonnés n'est significative (inférieure à 1%) alors le total affectés par les retards de paiement de plu de 30 jour pourra être accepté comme la mesure approximative du portefeuille à Risque ; le ratio Portefeuille à Risque reste toujours une mesure utile, mais il devra être accompagné d'une mention précisant qu'il n'inclut pas les prêts rééchelonnés.

Le PAR représente la mesure de qualité du portefeuille la plus acceptée.

Il montre la partie du portefeuille de crédit « contaminées » par les impayés et présentant donc un risque de ne pas être remboursé. Il s'affranchit de la plupart des interprétations subjectives dont ont l'objet d'autres indicateur de qualité de portefeuille tel que le taux de remboursement et le taux d'impayés parce qu'aussi bien le numérateur que le dénominateur prennent en compte l'encours total restant dû. Le PAR est donc très utile pour mesurer le risque actuel et les pertes potentielles à venir. De manière générale, tout PAR30 excédant 10% doit être préoccupant car la plupart des microcrédits ne sont pas couverts par des garanties facilement réalisables telles que les titres, le matériel etc.

$$\text{Par} = \frac{(\text{Encours des crédits ayant des impayés excédant 30 jours} + \text{Encours des crédits rééchelonnés (restructurés)})}{\text{Encours total du portefeuille brut de crédit}}$$

b- Le ratio de dotation aux provisions (RDP)

Le ratio de dotation aux provisions se calcule en divisant les dotations aux provisions pour créance douteuses effectuées sur la période (à ne pas confondre avec la réserve (provision) pour créances douteuses, qui est inscrite au bilan) par l'encours moyen du portefeuille.

Cette mesure donne une indication sur les provisions effectuées par l'IMF pour anticiper les futures pertes sur prêts. Le niveau de dotation doit être analysé de concert avec le ratio de couverture des risques

$$\text{PDF} = \frac{\text{Dotation aux provisions pour créances douteuses}}{\text{Encours moyen du portefeuille brut de crédit}}$$

Le ratio de couverture des risques se calcule en divisant les réserves pour créances douteuses par l'encours des crédits présentant des échéances impayées de plus de 30 jours ajouté à l'encours des crédits rééchelonnés.

Cette mesure indique le pourcentage du portefeuille à risque qui est couvert par les réserves pour créances douteuses. Il donne une indication sur la manière dont une institution est préparée pour affronter le pire scénario.

$$\text{PDF} = \frac{\text{Réserves pour créances douteuses}}{\text{(Encours des crédits ayant des impayés excédant 30 jours + Encours des crédits rééchelonnés)}}$$

c) Le ratio de perte sur créances

Pour Micro Rate (2003), le ratio de perte sur créances est calculé en divisant le total des créances passées en perte sur la période par l'encours moyen du portefeuille brut de crédit.

$$\text{PDF} = \frac{\text{Créances passé en perte}}{\text{(Encours moyen du portefeuille brut de crédits)}}$$

C- Synthèse des travaux antérieurs

Notre thème intitulé : « La gestion du risque de crédit dans une institution de micro finance. Cas Alodoalome », tel que nous l'abordons, concerne un domaine amplement exploré par des chercheurs.

Sur ce, nous nous réservons de citer tous les travaux scientifiques portant sur la gestion du risque de crédit en micro finance que nous avons déjà eu l'opportunité de lire.

Dans leur étude sur la gestion des impayés dans les IMF : Cas de la FECECAM (agence d'AKPAKPA) SONNON P. et LAWIN J. (2008) ont affirmé que dans le contexte africain et celui béninois en particulier, les IMF sont confrontées aux problèmes de gestion du personnel, de croissance, et des impayés. Mais parmi tous ces problèmes celui qui fait l'objet de recherche de bon nombre d'auteur intervenant dans le domaine des IMF du fait de son importance est la montée des

impayés. Pour eux, la FECACAM connaît depuis des années une très nette dégradation de ces performances du fait des impayés qui apparaissent comme un phénomène complexe résultant de la conjonction de plusieurs facteurs. Ils affirment que les rapports gérant et bureau du CA des CLCAM sont importants dans l'installation des impayés. Une autre cause est le phénomène de crédit par personne interposée.

Dans son étude sur gestion de crédit dans le réseau FECECAM : cas de la caisse de Porto-Novo (1996) ADJIMOVO Hyppolite a identifié quelques causes des impayés telles que le manque de professionnalisme des administrateurs. La mauvaise volonté de certains clients de ne pas rembourser le crédit.

Depuis 2005, le PADME est confronté à une forte dégradation de son portefeuille de crédit. L'auteur explique cette situation par le non-remboursement des crédits octroyés, la mauvaise étude des dossiers de crédit et la non-maîtrise des mesures techniques de protection contre les risques de crédit, la mauvaise appréciation et la mauvaise évaluation des garanties acceptées.

Pour notre part, nous saisissons ces opportunités dans notre travail, afin de démontrer le bien-fondé d'une gestion rigoureuse du risque de crédit et surtout de prouver la responsabilité de l'établissement financier en matière de micro crédit. Démonstration qui conduira à analyser la problématique après échéance, et tout ceci sous la responsabilité de l'institution de micro finance.

SECTION 2 : METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE

Pour atteindre les objectifs fixés et vérifier nos hypothèses, notre démarche méthodologique a consisté d'une part à la recherche documentaire et d'autre part à la collecte de données sur le terrain sur la base d'un échantillon bien défini.

Paragraphe 1 : La recherche documentaire

Nous avons basé nos recherches sur certains auteurs ayant traité des questions sur la gestion du risque de crédit au niveau de IMF. Les anciens mémoires qui ont abordé le sujet en termes d'explications, de résolution des problèmes, difficultés inhérents au thème par la prise de connaissance et de revue documentaire.

La revue documentaire nous a amené à consulter des documents d'économie et de gestion aux bibliothèques de la FASEG et d'IMF Alodoalome.

Notre stage à l'IMF Alodoalome nous a permis de prendre connaissance de certains documents à savoir le manuel de procédure des prêts.

Paragraphe 2 : La collecte de données sur le terrain

A- Population

L'échantillonnage a consisté à faire des enquêtes auprès des acteurs de Alodoalome pour recueillir des informations plus précises et à apprécier leurs points de vue sur la gestion du risque de crédit.

Il s'agit ici d'une enquête par sondage qui sera adressée à un échantillon de cinq (05) Chargés de prêts opérant dans les agences de Calavi et Glazoué et de l'étude de 150 dossiers de crédit passés en contentieux en 2015.

B- Les techniques de collecte de données sur le terrain

1. L'entretien

Nous avons utilisé la technique de l'interview via notre guide d'entretien pour interroger le personnel notamment le gérant, les chargés de prêt et certains clients. Elle s'est déroulée sous forme libre avec possibilité de sortir du sujet.

Grâce à cette technique, nous avons recueilli des informations sur les difficultés que rencontre le personnel quant au montage des dossiers de prêt au suivi des crédits et à leur remboursement.

2. L'observation directe

Par l'observation, il nous a été possible de constater directement les attitudes et comportements des différents acteurs de la caisse à divers niveaux de son fonctionnement. Ceci nous a permis de vérifier les informations fournies par les documents mis à notre disposition au niveau de la caisse.

3. Les questionnaires

Les questions posées lors des enquêtes aux Chargés de prêts ont permis de recenser des informations pour mieux :

- Analyser les faiblesses liées à la procédure de mise en place de crédits.
- comprendre les facteurs qui sont à la base de la dégradation de la qualité du portefeuille de crédits à Alodo-alome.

C- Technique de dépouillement

Les données recueillies par questionnaire auprès de l'échantillon ainsi que les observations et constats faits sur les dossiers contentieux étudiés seront traités de façon manuelle.

D- Outils statistiques de présentation des données

Les résultats sont présentés par la méthode de tris à plat pour ce qui concerne les questions fermées. Ceux ayant fait l'objet de questions ouvertes seront vérifiées à travers l'appréciation des réponses obtenues.

Les objectifs ayant été déterminés, les hypothèses formulées et la méthodologie retenue, nous passons théorique retenue pour les problèmes spécifiques.

E- Stratégies de vérifications des hypothèses

Hypothèse 1 qui stipule que « le non respect des étapes d'études et la mauvaise pratique d'appréciation des dossiers de crédit expliquent le dysfonctionnement au niveau de la procédure de mise place de crédit » serait confirmée si dans l'analyse des résultats on constate qu'il n'y a pas le respect des étapes d'études des dossiers de crédit dans le cas contraire l'hypothèse n°1 serait infirmée.

Hypothèse 2 selon laquelle « les différentes causes liées à la dégradation du portefeuille de crédits sont dues au non remboursement de crédit par les bénéficiaires » serait confirmée si le taux de remboursement est inférieur à la norme exigée par la BECAO (95%) et dans le cas contraire l'hypothèse n°2 serait infirmée.

F. Difficultés rencontrées

Les entretiens et questions-réponses que nous avons réalisés dans le cadre de notre enquête nous ont posés quelques problèmes. Au nombre des difficultés rencontrées ayant un impact significatif sur le travail présenté, nous avons :

- les difficultés d'accès à certaines données, simplement parce qu'elles sont jugées confidentielles par l'institution ;
- les difficultés d'exécuter scrupuleusement notre planification à cause du non-respect de certains rendez-vous par les personnes ressources de l'institution Ilfallu donc nous armer de beaucoup de patience et faire preuve d'endurance pour finalement atteindre l'objectif ;
- la divergence des informations recueillies au sein du personnel de peur d'être sanctionné ou licencié par les instances dirigeantes de l'institution ;



**CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE
DE L'ETUDE**

Dans ce chapitre, nous allons présenter et analysé les données recueillies à l'IMF AlodoAlome dans un premier temps et ensuite procéder à des vérifications, apports de solutions et donner quelques recommandations.

SECTION 1 PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES

Dans cette section nous allons faire la présentation des données recueillies et l'analyse des données du résultat de l'enquête.

Paragraphe 1 : Présentation des données recueillies

Au cours de notre stage, un entretien avec le chargé de prêt nous a permis de connaître la procédure de mise en place de crédit et le suivi de remboursement et de relever certain nombre de faiblesse et d'apporter certaine solution.

A- La procédure de mise en place de crédit

Elle est très importante pour toute institution de micro finance car elle a une répercussion sur la qualité du portefeuille. Elle se résume aux étapes suivantes :

Enregistrement des dossiers de prêt.

Cette étape encore appelée montage du dossier comprend :

Fiche d'adhésion

Le client remplir une fiche appelée fiche d'adhésion qui lui permet d'être membre de l'IMF Alodoalome car elle accorde de crédit à ses membres, ceux-ci pour éviter les risques

Ouverture de compte

Le client ouvre un compte avec un montant minimum de six mille cinq franc cfa.

Demande de crédit

Le client rempli le formulaire de demande de crédit et constitue tout le dossier de demande de crédit qu'il dépose lui-même au guichet d'Alodoalome.

Il est alors enregistré dans un cahier dans lequel figure le montant voulu, l'objet du crédit. Un rendez-vous lui est alors donné pour constituer le dossier de prêt auprès du chargé de crédit.

Entretien avec le demandeur

C'est la formule la plus appropriée pour établir le dossier de crédit. C'est une phrase importante de montage du dossier. Cet entretien permet au chargé de crédit d'avoir les informations concernant l'identité du demandeur ainsi que son projet sur une fiche appelée fiche d'entretien. Sur cette fiche, l'argent de crédit collecte aussi des informations relatives à l'activité du client, aux garanties proposées ainsi que sur les pièces attestant les garanties. Cette fiche porte également des informations sur l'adhésion du demandeur au sociétaire, sur l'épargne du demandeur à la date de la demande et sur l'état des prêts antérieurs contractés par ce dernier. Il faut noter aussi que le montant sollicité par le client et le mode de remboursement sont mentionnés sur cette fiche.

Analyse du dossier

L'analyse du dossier se fait par le chargé de prêt ensuite par le comité d'analyse de crédit.

- **Le chargé de prêt**

Le client contacte le chargé de crédit sur place et présente son projet à financer. Si le projet entre dans les domaines de l'IMF Alodoalome. Le chargé de prêt cherche des informations d'abord sur l'intégrité du client, sur sa capacité de remboursement et l'existence d'une garantie et fait un rapport au comité d'analyse de crédit.

- **Le comité d'analyse de crédit**

La demande est analysée par le comité d'analyse de crédit composé d'un chargé de prêt, le comptable, le contrôleur interne et le directeur général.

La décision du comité d'analyse de crédit se réunir et examine le dossier de prêt et donne leur appréciation sur l'objet à fiancer, la moralité du demandeur, l'effort d'épargne, la nature des garanties proposées et la capacité de remboursement du client.

La visite sur le terrain

Cette visite du chargé de prêt est nécessaire voire indispensable avant la possession du fonds par le client. Il vérifie si le client est le promoteur de cette activité

La décision d'octroi de crédit

Après l'examen du dossier, la décision du comité d'analyse de crédit est communiqué à l'intéressé dans un délai ne dépassant pas quatre semaines si les dossiers du client ont reçu un avis favorable. Le client se présente à Alodoalome pour rentrer en possession de ses fonds. Il signe un contrat de prêt et un contrat d'assurance. A cet effet certains frais sont perçus par la caisse. Il s'agit :

- Les frais d'étude de dossier

Il prélève 1% du montant après l'obtention du crédit au client.

- Les frais d'assurances

Il prélève 1% du moment après l'obtention du crédit au client.

B- Le suivi de remboursement de crédit

Tout crédit déblocage à l'IMF Alodoalome est convenablement suivi par les responsables de la caisse afin de s'assurer son remboursement au fur et à mesure que les prêts se dénouent. Cela permet un suivi régulier des crédits en cours. Le suivi des prêts par le chargé de prêt se fait au moyen des fiches de prêt, ils retracent toutes les opérations de remboursement liées au prêt. Ils doivent veiller à ce que le crédit ne soit pas détourné de son objet principal.

Paragraphe 2 Analyse des données du résultat de l'enquête

Comme nous l'avons annoncé plus haut, nous avons dans un premier temps effectué des enquêtes au niveau de 150 dossiers de crédit contentieux dans les agences de Calavi et de Glazoué et ensuite, nous avons fait des enquêtes au niveau des Chargés de prêts.

Les données d'enquête seront manuellement traitées et présentées à base de tris à plat. Les résultats de nos enquêtes se présentent comme suit :

Tableau n°2 : Les causes s'impossibles" que l'IMF Alodoalome ne pouvait pas prévoir

Motif	Données	Effectifs	Fréquences
Client de mauvaise foi		60	40%
Client "parti sans laisser d'adresse"		45	30%
Autres motifs (mauvais gestion)		45	30%
Total		150	100%

Source : Résultat de nos enquêtes sur les dossiers contentieux 2015 et nos calculs

D'après le tableau n°2, parmi les causes qu'Alodoalome ne pouvait prévoir, 40% ont dues à la mauvaise foi du client, 30% représentent les clients qui sont partis sans laisser d'adresse et 30% sont dues aux mauvaises gestions.

Tableau n°3 : Causes liées à l'institution Alodoalome

Motif	Données	Effectifs	Fréquences
Retard de déblocage des crédits		36	24%
Retard de décaissement par rapport à l'activité		30	20%
Dossier de prêt mal étudié (montant sous estimé)		15	10%
Dossier de prêt mal étudié (montant sur estimé)		27	18%
Manque, mauvais et/ou insuffisance de suivi		21	14%
Autres motif (mauvaise gestion)		21	14%
Total		150	100%

Source : Résultat de nos enquêtes sur les dossiers contentieux 2015 et nos calculs

Le tableau 3 montre que 24% des dossiers étudié sont en Retard de déblocage des crédits, 20% en Retard de décaissement par rapport à l'activité, 10% des dossiers de prêt mal étudié (montant sous-estimé) tandis que 18% dossiers de

prêt mal étudié (montant sur estimé). C'est alors que 14% des dossiers sont mal suivis.

Tableau n°4 : Causes liées à des incidents et où Alodo a attendu le dernier moment pour réagir

Motif \ Données	Effectifs	Fréquences
Incidents et remboursement et échéanciers non respectés	66	44%
Liquidation judiciaire, redressement et dépôt de bilan	03	2%
Autre motifs	81	54%
Total	150	100%

Source : Résultat de nos enquêtes sur les dossiers contentieux 2015 et nos calculs

D'après le tableau n°4 nous avons constaté que 44% sont des accidents de remboursement et échéances non respectés et 02% sont liés à la liquidation le redressement et le dépôt de bilan.

Tableau n°5 : Causes liées au Chargé de prêts

Avis \ Données	Effectifs	Fréquences
Montage des dossiers par Complaisance	02	40%
Montage des dossiers sur pression du supérieur hiérarchique	01	20%
Déboursement du client malgré sa situation d'impayé dans d'autre IMF	02	40%
Total	05	100%

Source : Résultat de nos enquêtes au niveau des Chargés de prêts

Il ressort du tableau n°5 que 40% des Chargés de prêts acceptent mettre en place un crédit à des clients malgré leur surendettement ou leur existence dans d'autres IMF ; 20% ont évoqué le fait qu'ils reçoivent des pressions de la part du supérieur hiérarchique pour mettre en place des crédits à des clients non

finançables et 40% ont affirmé avoir monté et mis en place au moins une fois un crédits par complaisance.

Tableau n°6 : Avis sur la méthode d'évaluation des garanties

Avis	Données	Effectifs	Fréquences
Bonne méthode		04	80%
Mauvaise méthode		01	20%
Total		05	100%

Source : Résultat de nos enquêtes au niveau des Chargés de prêts

Ce tableau n°6 on constate que 20% chargé de prêt interrogés affirment que la technique d'évaluation des garanties n'est pas une bonne méthode et 80% estiment que c'est une méthode acceptable.

Tableau n°7 : Avis sur la méthode d'analyse des dossiers de crédit

Avis	Données	Effectifs	Fréquences
Bonne méthode		3	60%
Mauvaise méthode		2	40%
Total		5	100%

Source : Résultat de nos enquêtes au niveau de Chargés de prêts

Le tableau n°7 montre 40% des Chargés de prêts interrogés estiment que la méthode actuelle d'analyse des dossiers de crédits comporte des insuffisances et 60% affirment qu'elle est satisfaisante

Tableau n°8 : Résultat d'enquête sur le suivi de crédit

Avis	Données	Effectifs	Fréquences %
1 fois		71	47,33
2 fois		43	28,66
Plus de trois fois		33	22
Total		150	100

Source :résultat de l'enquête sur le suivi du client

Le tableau 8 nous constatons que sur les 150 bénéficiaires interviewes, 71, soit 47,33% ont reçu au plus visite ; 43, 28,66% ont reçu deux visites ; 33 soit, 22% ont reçu trois visite ; 03 soit, 02% ont été visité plusieurs fois. Il ressort de l'exploitation de ces données qu'il y a un manque réel de suivi sur le ressort de l'exploitation de ces données qu'il y a un manque réel de suivi sur le terrain des crédits déboursés.

Tableau 9 :Les causes liée à la capacité du client en matière des gestion

Motif	Données	Effectifs	Fréquences %
Pertes récurrentes et Problèmes de rentabilité		60	40
Trésorerie tendue et d'autres problèmes liés à la trésorerie		42	28
Multiplication d'emprunt/surendettements		21	14
Changement d'activité et diversification		12	8
Tension au sein de l'entreprise du client et problèmes		15	10
Total		150	100

Source : Résultat de no enquêtes sur les dossiers contentieux 2015 et nos calculs

Le tableau 9 montre 40% des dossiers étudiés sont passés en contentieux à cause de la mauvaise gestion du crédit par le client, il s'agit des pertes récurrentes et problèmes de rentabilités ; 14% sont en contentieux à cause du surendettement du client de 08% à cause des changements brusques d'activités et 10% à cause des tensions au sein de l'institution.

Tableau n°10 : Portefeuille de crédit (Unité en FCFA)

Crédit Années	Crédit Octroyé	Epargne Garantie	Encours Théorique	Encours Crédit sain	Effectif Crédit souffrant	Encours total crédit	Solide	Montant en retard	Provision
2013	12062500	1966727,5	7866910	6987370	374497,5	7361867,5	72425537,5	1022544,5	2075500
2014	13872250	2413145	9652580	8021160,5	413500	8434660,5	8074527,5	927500	1522537,5
2015	21844265	2635665	10614660	10405105	517032,5	10922137,5	10687520	852500	2087542,5

Source : Constitué par nous même sur la base des données de rapport annuel

2013 - 2015

Le tableau 10 nous montre le niveau de crédits octroyés, les crédits en souffrance, les crédits en retard ainsi que les provisions de 2013-2015

- Les encours de crédits sont constitués par les crédits sains et les crédits en souffrance ;

- Les crédits sains sont dans les crédits qui ne souffrent d’aucun retard ou dont au moins une tranche de remboursement connait un retard inférieur à 30 jours.

- Encours théorique signifie les encours de crédit qui théoriquement seraient détenus par les clients si les remboursements savaient respecter les échéances

Tableau n°11 : Calcul du taux de remboursement (Unité en FCFA)

Crédit Année	Crédit Octroyé	Encours théorique	Encours total	A	B	Taux de remboursement (%)
2013	12062500	7866910	7361187,5	4700632,5	6074522,5	77
2014	13872250	9652580	8434660,5	5437589,5	6087547	90
2015	21844275	10614660	10922137,5	10922137,5	11535527,5	94

Source : IMF Alodoalome, Rapport annuel, (2013,2015)

A = Montant des crédits remboursés durant la période moins remboursement anticipé.

B = Montant total des remboursements de crédit attendus durant la période.

La formule du taux de remboursement est : $(A/B) \times 100$.

D’après le tableau 11, le taux de remboursement de crédit d’IMF Alodoalome en 2013 était de 77%, en 2014 de 90% et en 2015 de 94%. On peut dire que le taux de remboursement a connu une croissance depuis 2013, mais il reste en dessous de 95% taux exigé par la BCEAO.

Tableau n°12 : Portefeuille à risque (PAR)

Année	Crédit octroyé	Encours effectif		Encours total de crédit	Taux de PAR (%)
		Sain	Souffrance		
2013	12062500	3457855	1450066,5	4907921,5	41
2014	10031570	1263500	800074,4	2063574,4	20
2015	9030021,5	1000000	5000000	1500000	16

Source : IMF Alodoalome, Rapport annuel (2013-2015)

Le tableau 12 montre que le PAR en 2013 était de 41%, en 2014 était de 20% et en 2015 était de 16%, on en déduit que le PAR diminue d’une période à l’autre.

SECTION 2 VERIFICATION DE HYPOTHESES ET APPORTS DE SOLUTIONS

Dan cette section, nous aborderons d'abord la vérification des hypothèses formulées en tenant compte des seuils de décision fixés, ensuite les propositions de solutions aux problèmes retenus et enfin, certaines suggestions.

Paragraphe 1 :Vérification des hypothèses

I- Vérification des hypothèses 1 : Le non respecte des étapes d'étude et la mauvaise appréciation des dossiers de crédit expliquent le disfonctionnement au niveau de la procédure de mise en place de crédit.

Ce point sera développé à travers les analyses sur le processus d'octroi de prêt, la couverture de risques de crédit.

A- Analyse sur la procédure de mise en place de crédit

L'analyse sur la procédure de mise en place de crédit à par un client, il ressort quelques faiblesses telle que :

- la difficulté d'appréciation de la moralité des clients lors de la décision d'octroi de crédit, faute d'information fiables ;
- le caractère non optimal de l'établissement de la financière de demandeurs de prêt ;
- le personnel interrogé sur leur capacité à analyser les dossiers selon les différents produits d'Alodoalome, le crédit immobilier vient en 3^{ème} position. Cette information a été révélée en fonction des produits. Les chargés de prêts affirment mieux analysés respectivement les crédits individuels que les crédits de groupement, crédit immobilisé et crédit de relais. Ces taux indiquent pour chaque position le pourcentage le plus élevé. C'est ainsi que le crédit immobiliera eu le pourcentage le plus élevé à la position 3. Cette position avant celle du crédit groupement pourrait s'expliquer par le fait que le montage des dossiers du crédit relais a été confié dans un premier temps à un nombre restreint du personnel, avant qu'il ne soit autorisé pour tous les chargés de crédit. Les autres agents l'ont placé en dernière position parce que pour la plupart il n'ont jamais fait sont montage. Il en est de même pour le groupement que certains agents retrouvent rarement.

- Quant aux crédits de montants supérieurs à cinq millions, le personnel déclare en majorité avoir plus de difficulté pour le montage de leurs dossiers comparativement aux montants inférieurs. Plus le montant est élevé, plus le personnel a de difficultés à monter les dossiers.

B- Le choix des outils et supports d'analyse de prêts

Le choix des outils ou supports adaptés est d'une importance capitale pour le contrôle du risque de crédit au sein d'une IMF. Notre analyse s'intéressera essentiellement aux fiches de présentation au comité de crédit (supports d'analyse de prêts) et au contrat de prêt.

1- Les fiches de comité de crédit

A propos de ces fiches, 52,4% des chargés de prêts et 71,4% des chefs estiment qu'elles comportent des insuffisances qui les empêchent de mieux présenter le profil des clients et de bureaux avouent tous ne disposer d'aucun élément technique chiffré à partir des fiches pour s'assurer de la qualité des informations fournies par les chargés de prêts. Il a été évoqué les insuffisances relatives aux détails sur le chiffre d'affaire, de l'évaluation correcte des dépenses familiales du client et de la rotation de stocks.

2- Le contrat de prêt

De tous les documents de gestion d'un prêt, le contrat de prêt est une pièce maîtresse du dossier de crédit. C'est le principal document qui pourrait être éventuellement être utilisé pour prouver l'engagement. Il y a lieu donc de se pencher sur un certain nombre d'articles liés à la gestion du risque de crédit.

Les conditions d'exigibilités anticipées. C'est un article qui présente les cas où le prêt pourrait devenir exigible avant son échéance. Il s'agit en général d'un manquement aux obligations du contrat de la part de l'emprunteur. Le contrat actuel ne le traite qu'à l'article 3 « destination du prêt ». Cette exigibilité ne sera faite qu'en cas de détournement d'objet de prêt.

Ainsi les conditions d'exigibilité anticipé ne mentionnent pas celle relatives à l'exploitation de l'activité telle que la cessation d'exploitation ou de paiement, la faillite personnelle, de la liquidation des biens (productifs) de l'activité ; de règlement judiciaire, les conditions liée aux garanties telles que la destruction totale ou partielle du bien donné en garantie, le cas de non paiement d'une échéance à la date fixée dans l'acte.

La communication est un article qui oblige l'emprunteur à divulguer à l'IMF tout événement important pouvant influencer la valeur de la créance de l'IMF. De plus, l'entrepreneur s'engage à fournir à l'IMF ses états financiers ou des informations sur son activité de façon régulière. Cet article n'existe pas à l'IMF Alodoalome. De même, le contrat traite des frais pour paiement en retard mais ne mentionne pas les conditions de remboursements anticipés.

Ainsi le contrat de prêt d'Alodoalome bien qu'incluant un bon nombre d'articles utiles et nécessaires, présente tout de même des insuffisances sur des éléments qui pouvaient permettre d'anticiper sur la gestion du Risque de crédit.

3- Analyse des techniques d'évaluation financière

De façon générale, on constate que 80% des chargés de prêts interrogés estiment que la méthode actuelle d'analyse de dossiers de crédits comporte des insuffisances. Il ressort également que 14% de chargés de prêts acceptent de mettre en place un crédit à des clients malgré leur surendettement ou leur existence dans d'autre IMF ;20% ont évoqué le fait qu'ils reçoivent des pressions de la part des supérieurs hiérarchiques pour mettre en place des crédits à des clients non finançables et 36% ont affirmé avoir monté et mis en place au moins une fois des crédits par complaisance. On déduit aisément que les chargés de prêts d'Alodoalome mettent en place de mauvais crédits.

On conclut donc que l'hypothèse n°1 qui stipule que le non respect des étapes d'études et la mauvaise pratique d'appréciation des dossiers de crédit expliquent le dysfonctionnement au niveau de la procédure de mise en place de crédit est globalement vérifiée et confirmée.

II- Vérification hypothèse 2 : La dégradation du portefeuille de crédit est due au non remboursement de crédit par les bénéficiaires.

A- Analyse des indicateurs de qualité de portefeuille

Il ressort de l'analyse des indicateurs du tableau 11 et 12 la qualité de portefeuille d'Alodoalome de 2013 à 2015, les indicateurs respectent les normes requises par la BCEAO. En 2014 et 2015, le portefeuille s'est fortement dégradé et les indicateurs PAR et taux de perte ont connu une tendance à la hausse qui ne respecte pas les normes requises. Au fil des ans le portefeuille s'est dégradé davantage en témoigne le taux de remboursement de crédit d'IMF Alodoalome en 2013 était de 77%, en 2014 de 90% et en 2015 de 94%. On peut dire que le

taux de remboursement a connu une amélioration depuis 2014, mais il reste en dessous de 95%, taux exigé par la BCEAO.

De même l'analyse du tableau 12 on remarque que depuis 2015, le taux de risque sur portefeuille s'est dégradé et ne s'améliore pas. Le taux de risque sur le portefeuille est passé de 41% en 2013 à 10,82% et s'est stabilisé à 10% en 2015

Il a été remarqué que 40% de dossiers étudiés sont passés en contentieux à cause de la mauvais gestion du crédit par le client (pertes récurrentes et cause de la mauvaise gestion du crédit par le client (pertes récurrentes et problèmes de rentabilité) ; 14% sont passé en contentieux à cause du surendettement du client (multiplication d'emprunt) ; 70% des dossiers étudié sont passés en contentieux pour des cause qu'Alodoalome ne peut prévoir (mauvaise foi du client, client "parti sans laisser d'adresse"

B- Perception de capacité de remboursement du client selon les résultats obtenus

Cette notion est aussi diversement interprétée. A la question de savoir : « si les revenus de l'activité à financer sont insuffisants pour rembourser le prêt et de client dispose d'autres sources de revenus à même de lui permettre d'honorer ses engagements, pouvez-vous le financer ? » ; les chargés de prêts répondent à 66,7 % oui et 33,3% non ; 28,6% des chefs acceptent de financer le client et 71,4 % refusent. Les divergences ne s'arrêtent pas à ce niveau. Quand il s'est agi de savoir lorsque les revenus générés par l'activité à financer sont insuffisants pour rembourser le prêt et que le client dispose de solides garanties, facile à mobiliser, est-il possible de le financer ? 81% des chargés de prêts acceptent de le financer tandis tous les chefs disent ne pas financer un tel dossier. Ces différentes réponses montrent à quel point cette notion de capacité de remboursement est perçue différemment au niveau du personnel.

De même le taux remboursement de l'année 2013 était à 77%, en 2014 était à 90% et en 2015 était en 94%.

Les activités d'Alodoalome se sont déroulées au cours de l'année 2015 dans un contexte socio-économique particulièrement difficile caractérisé entre autre par :

- la limitation des exportations du Bénin vers le Nigéria ;
- La chute du naira qui provoque la mévente ;

- la persistance des conflits politiques dans certains pays de la sous-région ouest-africaine ; ce qui ne favorise pas une correcte reprise des échanges commerciaux entre les pays de la sous région ;
- les difficultés de remboursement qu'éprouvent certains clients de bonne foi qui opèrent dans les secteurs touchés par la crise ;
- les fluctuations du dollar est la devise de référence dans les échanges internationaux, et le hausse continue du cours du baril de pétrole ;
- la mauvaise foi de certains clients qui cessent d'intenter à l'institution des procès en délai de grâce ;
- la mauvaise publicité orchestrée par certaines personnes mal intentionnées sur les taux d'intérêt pratiqués par les IMF, l'intervention des pouvoirs publics dans l'octroi direct des crédits à la population à des conditions ne respectant pas les lois du marché
- la crise énergétique (le délestage)

Cette conjoncture économique peu favorable au développement des affaires, a inhibé la croissance normale des activités et provoqué une dégradation de la qualité du portefeuille de crédit de l'institution Alodoalome.

Il se déduit donc l'hypothèse n°2 selon laquelle la dégradation du portefeuille de crédits est due au non remboursement de crédit par les bénéficiaires est vérifiée et confirmée.

Paragraphe 2 : Apports de solutions et conditions de mise en œuvre

I. Apports de solutions

A- Apport de solution à la procédure la mise en place de crédits

Ici la cause liée à ce problème est la procédure de mise en place de crédit qui ne prend pas en compte des mesures pour prévenir le risque. Les mesurestechniques d'analyse que nous proposons, portant sur l'examen de la solvabilité du client puis la limitation des engagements.

1-Etude de la solvabilité du client.Déterminer la solvabilité d'un client, c'est mesurer sa capacité d'endettement et de remboursement à travers des critères bien précis qui se résument en deux points :

-Etude de la personnalité du client.

-Analyse de la situation du client

a-Etude de la personnalité du client

Cette étude permet au banquier de bien connaître le client avec lequel il veut contracter. Elle varie selon qu'il s'agit d'un particulier

La personnalité d'un particulier

Le premier point caractéristique d'une personne voulant obtenir un crédit est la capacité. Il faut pour cela que le client soit majeur. Mais il convient encore d'écarte les majeur incapables (les aliénés, les sourds-muets ...etc). La capacité, c'est l'aptitude à avoir des droits et des obligations. En dehors de la capacité, le chargé de crédits'intéressera aussi à la situation matrimoniale du futur crédit.S'il est marié, il s'intéressera au mode de gestion de leurs biens. Les informations aussi recueillies lui permettront de mieux fixer sa solvabilité et sa moralité..Toutefois ces informations permettront au chargé de crédit de bien connaître celui avec lequel il a à faire

b-Analyse de la situation financière du client

-Situer l'entreprise elle-même, son environnement, son domaine d'activité, son produit et son marché.

-Examiner attentivement les documents comptables ou les informations recueillies qui lui permettront d'avoir une idée aussi exacte que possible de la manière dont l'entreprise fonctionne.

-Porter un jugement qui peut être favorable ou défavorable à la demande de l'entreprise.

B- La limitation des engagements bancaires

Pour réduire les risques de son engagement, le Chargé de prêts procède dans un premier temps au plafonnement des crédits. Ensuite, il s'évertue à vérifier le nom du client à la centrale des risques.

1- Le plafonnement du crédit

Le chargé de prêt ne doit pas accorder du crédit uniquement à partir des besoins exprimés par le client. Il doit plutôt le faire en tenant compte des surestimations

de ce dernier, car les clients se préservant contre une réduction du montant indiqué dans leur demande, avancent des sommes assez élevées par rapport à leur besoin réel. Le chargé de prêts doit donc réduire ce montant. Il détermine un plafond pour le crédit à octroyer en fonction du besoin du client pour minimiser le risque. Par exemple, une demande de crédit portant sur un montant de 1 000 000 FCFA sera peut-être accordée pour 700 000 F ou 800 000 F.

Pour se prémunir davantage contre les déconvenues pouvant conduire à un non remboursement à l'échéance, le chargé de prêts procède ensuite à la vérification du client à la centrale de risques.

2- Le contrôle à la centrale des risques

La centrale des risques est un dispositif public spécialisé a priori et mieux adapté aux besoins spécifiques des IMF qui n'ont pas accès à toutes les informations qui leurs pourraient être utiles juger de la fiabilité d'un client ; leurs bases de données sont spécialisée, elles ne concernent qu'un nombre restreint d'institutions et ont plu difficiles à rentabiliser dans le cadre d'un marché de l'information. Enfin, l'adhésion à ce dispositif est volontaire, certaines IMF n'y adhèrent pas, et réduisent donc ce faisant l'efficacité globale du dispositif.

La centrale donne des informations qui peuvent être « négatives » : informations sur les incidents de paiements et les mauvais payeurs. Elles peuvent être « positives » : plus larges, elles peuvent porter alors sur tous les clients, les prêts en cour, les garanties fournies,... et peuvent inclure aussi des informations sur les personnes et leurs activités.

Ainsi il s'agira dans notre cas, pour le chargé de prêts de vérifier si le client est en situation d'impayé dans une autre institution ou très endetté avant de prendre une décision de financement.

Il faut remarquer que la centrale des risques n'est pas très fonctionnelle au Bénin car la base des données n'est pas régulièrement actualisée et offre parfois de mauvaises informations.

* Améliorer l'analyse des dossiers par une formation du personnel (Chargés des prêts) en comptabilité générale, en analyse financière et en évaluation des garanties réelle ;

* Au niveau des comités de crédit, préciser les critères de décentralisation des comités de crédit

C- Apport de solution à la dégradation de la qualité du portefeuille des comités de crédit

Rappelons que la cause principale se trouvant à la base de ce problème est le non-remboursement des crédits octroyés. Ainsi, nous ferons des propositions de solutions pour améliorer la qualité du portefeuille en commençant par améliorer le taux de recouvrement des impayés (à court terme)

Afin de permettre une amélioration du taux de recouvrement, nous suggérons à Alodoalome de prendre les dispositions suivantes :

Détecter les impayés liés à une mauvaise foi des débiteurs et saisir les autorités législatives (le Tribunal de Première Instance compétent en la matière) pour l'ouverture d'une procédure réglementaire à leur encontre. Donc le service juridique d'Alodoalome devra s'atteler à la mise en place de la procédure pouvant permettre la réalisation des garanties des débiteurs insolvables.

Renforcer la pression sociale et les moyens dissuasifs à l'encontre des autres débiteurs. Mais avant tout, Alodoalome doit recruter des agents de recouvrement pour appuyer les chargés de prêts sur le terrain. Après, il faudra voir avec les clients qui ont eu des problèmes (connus des chargés de prêts ou des dirigeants de l'institution) la manière la plus souple pouvant leur permettre de rembourser sans recours aux usuriers. Les biens saisis devront être gardés (temporairement) aux postes de police. L'arrestation des débiteurs pourra être envisagée si le remboursement n'intervient pas dans un délai convenable. Les charges afférentes à cette procédure devront être supportées par les débiteurs qui devront payer en plus de leur dettes des frais de recouvrement.

- Evaluation de la capacité de remboursement

Pour déterminer la capacité du client à rembourser, le Chargé de prêt devra tenir compte d'un ensemble économique formé par l'entreprise et du ménage comme une unité socio-économique. Ensuite, il procédera à l'analyse des états financiers (situation patrimoniale de l'entreprise) et des ratios dans le temps et par l'activité de l'entreprise.

Analyse de la situation patrimoniale voir tableau 13 dans annexe n°3

A partir des informations du bilan, le Chargé de prêts détermine le fonds de roulement c'est-à-dire la partie des capitaux permanents utilisée pour financer le

actifs circulant de l'entreprise et assurant une marge de sécurité dans le financement de l'exploitation. Il s'obtient par le calcul :

Fonds de roulement net = Capitaux permanents – Immobilisations

Fonds de roulement net = (Stocks + créances + disponibilité) – Dettes à court terme

- Le montant du stock est-il réaliste par rapport au montant des coûts de ventes ?

Pourquoi ? Combien d'achats est-ce que le montant du stock représente ?

- Le montant des actifs à court terme est-il réaliste par rapport au montant des coûts de ventes ? Pourquoi ?

Analyse par les ratios financiers

On utilise les ratios pour connaître les points forts et les points faibles de l'entreprise, identifier des tendances, et pour centrer l'attention sur certains aspects qui requièrent une analyse plus approfondie.

Il s'agit des ratios suivants :

- Ratio du taux de marge brute
- Ratio de consommation du ménage de l'entrepreneur
- Ratio de dépendance aux autres revenus
- Ratio de ventes à crédit
- Ratio d'endettement
- Ratio de couverture d'échéance mensuelle
- Ratio de recommandation du montant de prêt.

Nous présenterons dans le tableau n°14 suivant ces ratios d'analyse de l'activité et de prises de décisions.

Tableau n°14 dans l'annexe 4

II. conditions de mise en œuvre des apports de solutions

A- Suggestion au niveau de la procédure de mise en place de crédits

Mettre en place d'un club d'échange de Chargés de prêts pour accroître leurs capacités de culture générale en micro finance, utile pour une bonne gestion du crédit

Mettre l'accent sur la règle de "4C" que préconise Pierre Giraud (2000) à savoir :

- Connaitre bien le client : l'identité ou la raison social, son dossier de prêt et ses conditions de paiement, connaitre ce que vous devrez faire pour atteindre votre objectif qui est celui payé ;
- Communiquer : il faut s'intéresser à son client pour s'assurer de l'évolution de ses activité ;
- Convaincre : il s'agit d'amener le débiteur vers votre objectif ;
- Conclure pour obtenir l'accord final, celui de se faire payer ou obtenir tout au moins un engagement

B- Suggestion au niveau de la dégradation vertigineuse de la qualité du portefeuille de crédits

Améliorer la qualité du portefeuille de crédit

Pour améliorer la qualité du portefeuille de crédit, l'institution doit recruter des agents de recouvrement qui n'existent pan encore dans l'institution pour appuyer les chargés de prêts dans les recouvrements.

Augmenter le nombre d'agents de terrain

Etant donné le nombre croissant des demandeurs de crédits, il importe d'augmenter le nombre d'agent de recouvrement. Ainsi les clients à risques seront rapidement identifiés puis rejeté, tandis que les autres seront mieux encadrés afin de garantir les recouvrements ultérieurs.



CONCLUSION

Le secteur béninois de la micro finance a connu essor remarquable au cours des dix dernières années, grâce au dynamisme des principaux acteurs que sont l'Etat, les IMF et les partenaires au développement. Il a su s'imposer par son volume d'activités, sa proximité des couches vulnérables cibles et la souplesse des conditions d'accès aux services, comme un outil adéquat de lutte contre la pauvreté.

La politique de crédit du Mutuelle Alodoalome paraît adaptée aux réalités sociologiques de notre pays car la mission d'une Institution de Micro finance est de permettre l'accès à une population exclue du système bancaire classique de façon performance et pérenne. L'IMF doit donc s'appuyer sur des fondements qui favorisent la maîtrise des risques liés à ses activités qui lui permettront d'atteindre une masse significative d'emprunteurs. Le diagnostic réalisé pour la période de 2013 à 2015 a montré que bien qu'ayant eu des résultats satisfaisants les trois premières années, les indicateurs au fil des ans affichaient une tendance à la hausse et pour atteindre à partir de 2015 des niveaux qui ne respectent pas les normes requises par la loi PARMEC. Cette situation donne la preuve de l'existence d'une faible maîtrise du risque de crédit à Alodoalome. Il ne fait aucun doute que les risques de crédit sont parfaitement identifiés dans le réseau. Des dispositions sont prévues pour les couvrir. Cependant il est souhaitable que les dirigeants s'efforcent de recourir à des techniciens qui détiennent les compétences requises pour la mise en place de crédits sains. Ils doivent encourager les chargé de prêts afin qu'ils soient plus motivés pour les activités de recouvrement. Le service des ressources humaines doit renforcer ses actions en ce sens que la rédaction des termes de référence, le recrutement, la conception d'un système de primes et de motivation, l'orientation et la formation du nouveau personnel soient révisées en fonction de l'activité et éviter de ce fait que le portefeuille se dégrade.

Cet effet, les suggestions contenues dans notre étude seront d'une grande utilité pour les dirigeants de l'institution il faudra cependant se garder d'un optimisme excessif. Les problèmes liés à la gestion des risques de crédits sont très complexes et ne sauraient être réglés de façon définitive.

Dans cet environnement concurrentiel toujours plus dynamique, face à une économie bancarisée dans laquelle les relations qu'entretiennent les banques et les institutions de micro finance de profonds changements à cause de l'utilisation de plus considérable des nouvelles technologies, les institutions doivent trouver le point d'équilibre entre trois préoccupations : liquidité, sécurité et rendement.

Pour y parvenir, Alodoalome doit savoir avec exactitude s'il peut prêter et pourquoi. Il faut pour cela savoir connaître et comprendre la personnalité de chaque client sans se laisser entraîner par la sympathie ou la haine. La décision d'octroi de crédit doit prendre en compte la personnalité du futur crédité, la valeur de l'entreprise, l'intérêt que présentent ses besoins et la possibilité de les satisfaire, les garanties fiables qui peuvent être offertes ainsi que les modalités du crédit.

Pour notre part, un dossier de crédit bien étudié vaut qu'une garantie et ceci du fait que certaines garanties comme les parcelles et maisons sont difficilement réalisables.

Notre étude aura été, nous l'espérons, une première approche de solution que d'autres chercheurs devront approfondir.

Malgré ce grand tour d'horizon, nous n'avons certainement pas tout dit car, tout dire est matériellement impossible. Néanmoins, nous pensons avoir montré dans notre étude tout ce qui entoure l'opération de crédit avec pour principal objectif la réduction des risques de crédit qui y sont malgré tout attachés, car il n'y a pas de crédit sans risque.

Référence bibliographiques

- **ADJIMOVO Hyppolite** (2009) : « La gestion de crédit dans le réseau FECECAM : cas ville de Porto-Novo », Bénin
- **AMOHOWE J. & YAYA S. A.** (2010) : « Analyse des causes des impayé au niveau d'une institution de micro finance et apports de solutions : ca clcamGlazoué », B2NIN
- **CAMPION (2000)** « La gestion du risque en micro finance, améliorer le contrôle interne » Guide pratique et technique) l'usage de l'IMF n°1 P :81 gérer avec efficacité les risques d'une institution de micro finance ? Edition Plantation
- **CARE INTERNATIONAL** (2001) « Manuel de gestion des risques en micro finance »
- **CAUDIMANE, & al (1998)** « Le risque de crédit »
- **CGAP (2001)** : « Gestion de risques opérationnels », AIDE MEMOIRE
- **DESSMIGHT. , F (2004)** : « Pratique de l'activité bancaire » Edition DUNOD »
- **DID (2005)** : « Pratiques saines de crédit : un élément clé de contribution à la pérennité des institutions de finance communautaire »
- **DUTAILLIS., G.P.** (1981) : « Les risques du crédit bancaire » édition banque »
- **MICRO RATE** (2003) portefeuille à risque
- **MUTUEL Alodoalome(2014)** « Rapport d'activité d'exercice & Manuel de procédure de crédits »
- **SOGLOHOUN Narcisse** (2008) « Etude et analyse du risque de crédit dans une institution de micro finance cas : PADME Bénin », mémoire du cycle II
- **SONNON P. & LAWIN** (2008) « La gestion des impayés dans l'IMF : cas FECECAM AKPAKPA
- **YUNUS Mohamed** (1997), « vers un monde sans pauvreté », Ed Lattès paris, P 60 **IVES. B et COLLI. J** « Dictionnaire économique et financier », édition 1975

Sites internet

- BCEAO : www.bceao.int 22 octobre à 20h
- CGAP : www.cgap.org le 12 AOUTE 2016 à 14H 30MN
- GOOGLE : mémoire onlinele 24 septembre 2016 7h 25min



ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire adressé aux clients d'Alodoalome

Bonjour M... Mme

Ce questionnaire est conçu dans le but d'étudier les risques auxquels Alodoalome est confronté dans son activité de crédit rentrant dans le cadre de la rédaction de notre mémoire. Nous vous remercions pour votre disponibilité et nous vous garantissons les secrets statistiques des informations que vous nous fournissez.

Afin de nous permettre de mener cette étude, nous vous prions de répondre aux questions suivantes :

1- Identité de l'enquêté

Sexe : Profession : Alphabétisé (é) : oui ; Non

2- Depuis combien de temps être-vous client à Alodoalome ?

3- Quelle est votre activité ?

4- Combien de crédits avez-vous déjà eu a Alodoalome ?

5- Quels sont le montant de votre premier crédit et le montant du dernier crédit ?

6- Quelle garantie avez-vous déposée ?

7- Que pensez-vous des conditions exigées àALODO ALOME avant la mise en place du crédit ?

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

9- Arrivez-vous à honorer vos échéances de remboursement ?

10- Avez-vous d'autres activités parallèles non déclarée à ALODO ALOME ?

11- Cette dernière activité vous aide-t-elle pour payer vos échéances ?

12- Pensez vous que l'activité financée à elle seule peut face au remboursement ?

13-Avez-vous détourné le crédit pour un autre motif ?

14- Avez-vous subi des tentatives de corruption ?

15- Avez-vous eu le crédit par le biais d'une connaissance qui est intervenu ?

16- Subissez-vous des pressions avant la mise en place des crédits ?

17- Pensez vous aujourd'hui que vous pouvez continuer à mener vos activités sans l'appui d'Alodoalome ?

18- Qu'est-ce qui ne vous plaît pas chezALODO ALOME que vous souhaitez qu'on améliore.

Annexe 2 : Questionnaire adressé aux Chargés de prêts

Ce questionnaire est conçu dans le but d'étudier les risques auxquels Alodoalome est confronté dans son activité de crédit rentrant dans le cadre de la rédaction de notre mémoire.

Nous vous remercions pour votre disponibilité et nous vous garantissons les secrets statistiques des informations que vous nous fournissez.

Afin de nous permettre de mener cette étude, nous vous prions de répondre aux questions suivantes :

1- Depuis combien de temps (ancienneté) être-vous à Alodoalome ?

Moins d'1an: ; entre 1 à 2ans : Supérieur à 2ans :

2- Quel type de formation de base avez-vous avant d'accédez à votre poste de chargé de prêts ?

Bac + 4 en droit: ; Bac + 3 en Gestion des Entreprises: ; Bac + 3 ans en Banque; + 3 en marketing : Bac +3 en Finance : Bac + 3 en Impôt : c +4 en économie : ; Ma en Gestion Autres :

3- Etes-vous épanoui au sein de l'institution ? Oui : ; Non

4- Arrivez-vous à subvenir convenablement à vos besoins ?

Oui : ; Non : Acceptable :

5- Avez-vous bénéficié de stage de formation à l'extérieur d'Alodoalome ? Oui : ; Non

6- Dès votre entrée à l'Alodoalome, avez-vous eu une formation sur l'évaluation des activités des clients ?

Vous avez été envoyé sur le terrain immédiatement ?

Vous avez été envoyé en formation ?

7- Y a t-il prime annuelle pour vous ? Oui Non Parfois

8- Etes-vous motivé (e) dans votre travail ? Oui : Non :

9- Aimez-vous métier de Chargé de prêts ? Oui : Non :

10- Avez-vous monté des dossiers par contrainte ? Oui : Non :

11- Avez-vous monté des dossiers par complaisance ? Oui : Non :

12- Avez-vous monté des dossiers fictifs ? Oui : Non :

13- Avez-vous été confronté (e) une tentative de corruption ? Oui : Non :

14- Avez-vous été corrompu (e)? Oui : ; Non :

15- Avez-vous reçu un cadeau d'un client bien après service rendu? Oui :
non :

16- Vous arrive t-il de subir des pressions de part des clients ? Oui : Non :

17- Avez-vous été menacés par un client? Oui Non

18- Vous ait-il arrivé que vous arrangiez les données financières dans votre évaluation pour aider un client ? jamais : rfois : Tou les fois :

19 : Pensez-vous que la technique actuelle d'évaluation financière des activités des clients permet de prendre une bonne décision de mise en place d'un crédit ?

Oui : ; Non : ; Pour certains dossiers :

20- Selon vous y a-t-il de crédit sans risque ? Oui : Non :

21- Avez-vous une préférence pour un type de garantie ? Oui : Non :

22- Selon vous, quelle est la meilleure garantie ?

parcelle lotie : ; parcelle non lotie : ; Salaire : ; Véhicule Caution
Nantissement :

23- Quelle appréciation donnez-vous à la méthode d'évaluation des garanties acceptées ?

Bonne méthode : ; Incommode : ; Mauvaise pratique :

24- Dans les différents cas d'évaluation, quel choix du chiffre d'affaire faites vous actuellement pour le montage de vos dossiers de crédit ?

. Chiffre d'affaire (CA fort mensuel) + CA faible mensuel) divisé par 2 :

. Uniquement chiffre d'affaires faible : iquement chiffre d'affaires fort ...

. Cela dépend des cas :

25- Dans quels cas la décision de la durée de remboursement est elle prise ?

Après négociation avec le client: ; Décision prise par le comité de crédit

Libre choix du client :

26- Quelle tranche de « crédit accordé » se rembourse t-il le mieux selon vous ?

. 20 000 à 500 000 Très bien : ; Acceptable : ; Mauvais :

. 500 000 à 2 millions Très bien : acceptable : mauvais :

. 2 millions à 5 millions Très bien : ; Acceptable : ; Mauvais :

. 5 millions à 10 millions Très bien : ; Acceptable : ; Mauvais :

27- Selon vous, est-il bien d'appliquer la même méthode d'évaluation à toutes les tranches de crédit ? Oui : , Non :

28- Dans vos actions de recouvrement des impayés, quelles appréciations faites vous du comportement des clients ?

Client de mauvaise foi ; Beaucoup Peu :

Client très collaboratif : ; Beaucoup Peu :

29- Pensez-vous qu'Alodoalome tutte réellement la pauvreté ? Oui : Non

Annexe n°3 Tableau n°1 : Tableau sur les variétés de prêt d'Alodoalome

Type de Crédit	Conditions d'éligibilité	Montants	Garantie	Durée
Salaire/Crédit aux enseignants et enseignantes	<p>Etre APE ou salarié d'une entreprise privée ou assimilée en activité au Bénin</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avoir un contrat de travail en cours d'au moins (01) an à la date de décaissement - Fournir un procès-verbal de cession sur salaire. 	100 000F CFA à 5 000 000FCFA	Salaire	8 à 24 Mois
Equibail (Option achat)	<ul style="list-style-type: none"> - Etre un agent économique en activité - Ne pas avoir un crédit en cours de paiement - Recueillir trois factures pro-forma des fournisseurs partenaires capables de livrer le bien - Etablir la facture du bien au nom d'Alodo-Alome 	100 000 FCFA à 5 000 000FCFA	Garantie personnelle et ou le bien acquis, session sur salaire	24 mois
Ligne de crédit (saisir des opportunités)	<ul style="list-style-type: none"> - Etre un commerçant ou un opérateur économique en activité - Avoir un établissement ou une société - Copie légalisée de la carte de commerçant ou du registre de commerce - Produire un ordre de virement 	100.000F à 5 000 000 FCFA maximum	Garantie matérielle	06 mois au maximum dont trois de différé

	permanent de votre banque - Produire deux ans d'états financiers			
Crédit Scolaire	Etre en activité - Avoir un revenu régulier capable de rembourser le crédit Avoir un enfant scolarisé ou à scolariser	50 000FCFA à 500 000FCFA	Salaire, garantie personnelle ou matérielle	06 mois au maximum
Crédit d'exploitation	- Etre commerçant béninois - Avoir un établissement ou une société - Etre membre d'Alodo-Alome - Ne pas avoir un crédit en cours de paiement	1 00 000FCFA à 1.000.000F	Garantie matérielle ou cautionnement	12 mois au maximum
Crédit d'investissement	- Etre commerçant béninois - Avoir un établissement ou une société - Etre membre d'Alodo-Alome - Ne pas avoir un crédit en cours de paiement	1 00 000FCFA à 1.000.000F	Garantie matérielle ou cautionnement	24 mois au maximum
Crédit Ordinaire	- Crédit destiné aux femmes organisé en groupe de solidarité	50 000F minimum/ premier crédit 100 000F maximum/second crédit	Caution solidaire	06 mois/ premier crédit. 12 mois/ second crédit

Annexe N°4

Présentation du bilan de l'entrepreneur

Actif immobilisé	Capitaux propres + Dettes à long terme
Stock Avances aux fournisseurs Autres comptes à recevoir Comptes à recevoir Disponibilités	Avances reçues des clients Autres comptes à payer Comptes fournisseurs
TOTAL ACTIF	TOTAL PASSIF

Tableau du bilan de l'entrepreneur

Tableau n°13 : Récapitulatif des ratios de mise en place des crédits

Type de ratio	Formules	Décisions
Taux de marge brute	Marge brute = chiffre d'affaire - coût d'achat	Ce ratio permet au CP de mesurer le degré de rentabilité de l'entreprise et il est analysé uniquement en comparaison avec son secteur ou type d'entreprise. - Commerce : 20% maximum - Artisanat : 20% maximum - Prestation de sce : 40% maximum - Elevage : 50% maximum - Transformation : 50% maximum - Agriculture : 50% maximum
Consommation du Ménage de l'entrepreneur	Dépense familiales Marge Nettes + Autres Revenus Dépense familiales = Nourritures + logements + vêtements + scolarité + santé + transport + eau + électricité + téléphone + autres. Marge Nette = Marge brute – charges d'exploitation	Ce ratio analyse le taux de consommation du ménage en comparant les dépenses familiales totales avec son revenu total. Il doit être égal ou supérieur à 0,35 et inférieur à 0,60.
Dépendance aux autres revenus	Autres revenus Marge Nettes + Autres	Il mesure le pourcentage des revenus totaux provenant d'une

	Revenus Autres Revenus = marge Nette d'autres entreprises + salaire + contribution du conjoint + loyers perçus + pensions + autres.	autre source que l'entreprise. Si ce ratio est supérieur à 0,50 il indique une grande dépendance du client aux autres revenus. Dans tel cas, il faut analyser les sources de ces autres revenus et vérifier leur stabilité.
Ventes à crédit	Comptes à recevoir Chiffre d'affaires	Ce ratio mesure le pourcentage des ventes réalisées à crédit. Si le ratio est supérieur à 0,50 ; l'entreprise dépend des ventes à crédit à un niveau important.
Endettement	Dettes totales + Prêt proposé Capitaux propres	Cet indicateur informe sur la capacité de l'entreprise à respecter ses engagements. Il doit être inférieur à surendettement du client est plus élevé.
Couverture d'échéance mensuelle	Echéance mensuelle proposée Excédent mensuel Excédent mensuel = Revenus totaux – Dépenses familiales totales	Certains clients, le maximum est 0,50
Recommandation du montant de Prêt	Prêt proposé Fonds de roulement	Ce ratio mesure le montant de prêt proposé par le CP vis-à-vis de l'investissement du client au fonds de roulement. Il doit être inférieur à 1,5 pour agriculture, commerce et transformation et inférieur à 2 pour les services.

Source : Etabli à partir de nos différents cours d'analyse financière.

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	i
DEDICACE	ii
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENT.....	iv
LISTE DE SIGLE	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
Sommaire	vii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE1 : CADRE INSTUTIONEL DE L’ETUDE.....	3
SECTION 1 : HISTORIQUE, MISSION, OBJECTIFS, STRUCTURE ORGANISATIONELLE ET ACIVITES D’ALODO ALOME.....	4
PARAGRAPH 1 : HISTORIQUE, MISSION, OBJECTIFS.....	4
A- Historique.....	4
B- Mission.....	5
C- Objectifs.....	5
PARAGRAPH 2 : LA STRUCTURE ORGANISATIONELLE ET LES ACTIVITES DE L’AGENCE.....	5
A- Structure organisationnelle Alodoalome.....	5
1- Système de gouvernance	5
2- Organe exécutifs	7
B- Les activités d’Alodoalome.....	7
1- Les Produits financiers.....	7
2- Les produits non financiers.....	8
SECTION 2 : LE FONCTIONNEMENT, LES EXPERIENCES ET LES OBSERVATIONS DE STAGE.....	8
PARAGRAPH 1 : FONCTIONNEMENT DE L’AGANCE.....	8
A- Les différences acteurs intervenant dans le fonctionnement de l’agence.....	9
PARAGRAPH 2 : LES EXPERIENCES ET OBSERVATIONS DE STAGE.....	11
A- Les observations de stages.....	11
B- Les expériences de stages.....	12
CHAPITRE 2 : CADRE THEARIQUE ET METHODOLOGIE DE L’ETUDE.....	13
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L’ETUDE.....	14
PARAGRAPH 1 : PROBLEMATIQUE, OBJECTIFS ET LES HYPOTHESES.....	14
A- La problématique.....	14
B- Objectifs	16
C- Hypothèses.....	16
PARAGRAPH 2 : REVUE DE LITTERATURE.....	17
A- Clarification des concepts.....	17
1- La micro finance.....	17
2- Le crédit.....	17

3- La micro crédit.....	18
4- La gestion du risque de crédit	18
5- Impayés	18
6- Risque.....	18
7- Importance et corrélation du risque avec les opérations de crédit.....	20
a- Importance du risque dans les opérations de crédit.....	20
b- Identification des risques et leur gestion dans les institutions de micro finance.....	20
1- Identification des risques	20
a- Risques institutionnels.....	21
b- Risques opérationnels.....	21
c- Risques de gestion financière.....	21
2- La gestion des risques dans les IMF.....	22
B- CERTAINS INDICATEURS PERMETTENT D'APPRECIER LE RISQUE DANS L'IMF.....	25
1- Les ratios de qualité de portefeuilles.....	25
a- Le portefeuille à Risque.....	25
b- Le ratio de dotation aux provisions	26
c- Le ratio de couverture des risques.....	27
C- SYNTHESE DES TRAVEAUX ANTERIEUR.....	27
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	28
PARAGRAPHE 1 : La recherche documentaire.....	28
PARAGRAPHE 2 : La collecte de données sur le terrain.....	29
A- POPULATION	29
B- LES TECHNIQUES DE COLLECTE DE DONNES SUR LE TERRAIN	29
1- L'entretien	29
2- L'observation.....	29
3- Questionnaire	29
C- TECHNIQUE DE DEPOULLEMENT	30
D- OUTILS STATISTIQUES DE PRESENTATIONS DE DONNEES	30
E- STRATEGIES DE VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	30
F- DEFFICULTES RENCONTREES.....	30
CHAPITRE 3 : L'ANALYSE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	31
SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DE DONNEES.....	32
PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DES DONNEE RECURILLIES.....	32
A- La procédure de mise en place de crédit.....	32
B- LE SUIVI ET REMBOURSEMENT DE CREDIT.....	34
PARAGRAPHE 2 : ANALYSE DE DONNEES DU RESULTAT DE L'ENQUETTE.....	34
SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET APPORTS DE SOLUTIONS.....	40
PARAGRAPHE 1 : VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	40
I- VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°1.....	40

A- ANALYSE SUR LA PROCEDURE DE MISE EN PLACE DE CREDIT.....	40
B- LE CROIX DES OUTILS ET UPPORTS D'ANALYSE DE PRETS.....	41
1- Les fiches de comités de crédits.....	41
2- L contrat de prêt	41
3- Analyse des techniques d'évaluation financière.....	42
II- VERIFICATION DE L'HYPOTHESE N°2.....	42
A- ANALYSE DES INDICATIONS DU PORTEFEUILLE.....	42
B- PERCEPTION DE CAPACITE DE REBOURSEMENT DU CLIENT SELON LES REPOSSES OBTENUES.....	43
PARAGRAPHE 2 : APPORTS DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVR.....	44
I- APPORTS DE SOLUTIONS.....	44
A- APPORTS DE SOLUTION A LA PROCEDURE DE LA MISE EN PLACE DE CREDIT.....	44
1- Etude de la solvabilité du client	44
a- Etude de la personnalité du client	45
b- Analyse de la situation financière du client.....	45
B- LA LIMITATION DES ENGAGEMENTS BANCAIRES.....	45
1- Le plafonnement du crédit.....	45
2- Le contrôle à la centrale des risques.....	46
C- APPORT DE SOLUTION A LA DEGRADATION DE LA QUALITE DU PORTEFEUILLE	47
II- CONDITION DE MISE ŒUVRE DES APPORTS DE SOLUTIONS.....	48
A- Suggestion au niveau de la procédure de mie en place de crédits.....	48
B- Suggestion au niveau de la dégradation vertigineuse de la qualité du portefeuille de crédits.....	49
CONCLUSION	50
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	53
ANNEXES.....	a
TABLE DES MATIERES.....	j