



REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

*Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au Diplôme de :*

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE ECONOMIQUE**

**Option : Economie**

**Spécialité : Economie Appliquée**

**Thème :**

*Analyse des effets des programmes d'appui du Fond National de  
Microfinance sur la performance des Institutions de Microfinance :  
cas de la Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois*

**Réalisé par :**

Quentin I. BASSADJI

&

Christophe K. DADA

**Sous la Direction de :**

**Tuteur de stage**

**AHOKOU J. ESTEVE**

**Chef d'Agence de Cocodji**

**Directeur de mémoire**

**Dr Honorat SATOGUINA**

**Enseignant chercheur à la FASEG**

*Année Académique : 2014-2015*

---

## AVERTISSEMENT

*La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASSEG) n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à ses auteurs*

---

# DEDICACES 1

Je dédie ce travail à :

- ✓ Mon cher père Jérôme BASSADJI, merci pour m'avoir instruit à l'école
  
- ✓ Ma très chère maman Delphine EDAH dit FINA, artisane infatigable de ma vie que DIEU vous bénisse

---

## DEDICACES 2

Je dédie ce travail à :

- ✓ Mon cher père DADA Togbé Agbo Gilbert.
- ✓ Ma très chère mère AMEDJIKO Akouwa.

---

# REMERCIEMENTS

Nous adressons nos vifs remerciements à l'endroit de :

- Dr Honorat SOTOGUINA, Enseignant à la FASEG pour avoir accepté diriger ce travail;
- Professeur Ugue B. Charlemagne, Doyen à la FASEG
- Tous les membres de l'administration et tout le corps enseignant de la FASEG, pour leur disponibilité permanente ;
- Mr Estève John AHOKOU le CA de Cococodji pour avoir accepté diriger ce travail ;
- Tous les personnels de la CMMB en particulier son directeur pour leur accueil et soutien dans la réalisation de ce mémoire ;
- Mr Sébastien DADA pour son soutien dans ce travail ;
- Mme Agathe BASSADJI pour son soutien ;
- Parents et amis et à tous ceux qui de près ou de loin ont participé à la réalisation de ce travail, recevez ici votre profonde gratitude

---

# RESUME

Le développement d'une nation passe nécessairement par le développement à la base. Ce dernier ne peut être chose réaliste sans l'intermédiation financière des populations à la base. C'est ce qui justifie l'œuvre des IMF. Cependant, de nombreux risques empêchent ce secteur à assurer sa pérennité.

Notre étude portant sur le thème « Analyse des effets des programmes d'appuis du FNM sur la performance des IMF : cas de la CMMB » dont l'objectif principal est d'analyser la contribution du FNM sur la performance des SFD.

A partir des études empiriques nous sommes parvenus à montrer que l'augmentation des crédits octroyés n'est pas à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit à la CMMB et que le programme d'appuis du FNM a une influence négative sur la performance de la CMMB. Pour parvenir à ces résultats, des entretiens ont été réalisés au sein de cette institution ; nous avons utilisé le test d'indépendance entre le montant de crédit octroyé et le montant d'impayé.

Aux termes de cette analyse, des suggestions ont été formulées pour l'amélioration effective de la gestion des activités de l'institution. Tous ceci pour le développement du secteur concerné en particulier et de tout le Bénin en général.

---

## LES SIGLES ET ABBREVIATIONS

- AG** : Assemblée Générale
- BBD** : Banque Béninoise du Développement
- BCB** : Banque Commerciale du Bénin
- CA** : Conseil d'Administration
- CC** : Comité de Crédit
- CEB** : Compte d'Épargne Bloqué
- CEL** : Compte d'Épargne sur Livret
- CEP** : Compte d'Épargne Préalable
- CEQ** : Compte d'Épargne Quotidien
- CLCAM** : Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuelle
- CMMB** : Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois
- CNCA** : Caisse Nationale de Crédit Agricole
- CRCAM** : Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuelle
- CS** : Conseil de Surveillance
- FCECAM** : Fédération de Caisse d'Épargne et de Crédit Agricole Mutuelle
- FNM** : Fond National de Microfinance
- IMF** : Institution de Microfinance
- ONG** : Organisation Non Gouvernementale
- PVD** : Pays en Voie de Développement
- SFD** : Systèmes Financiers Décentralisés

---

# LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUE

## TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau des taux de rémunération de (CEB).....	10
Tableau 2 : de collecte des données relatives aux résultats de la CMMB : H1.....	31
Tableau 3 de collecte des donnés relatives aux résultats de la CMMB : H2 .....	31
Tableau 4 : Données relative aux montants d'impayés de la CMMB en relation avec le montant de crédit octroyé .....	35
Tableau 5 : test d'indépendance des variables .....	35
Tableau 6 : Evaluation des indicateurs de la qualité du portefeuille.....	36
Graphique 1: Évolution des indicateurs de la qualité du portefeuille .....	37
Tableau 7 : Données d'appréciation de l'efficacité.....	37
Graphique 2 : des ratios de l'efficacité.....	38

---

# **SOMMAIRES**

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE ..	3
SECTION II : DEROULEMENT DU STAGE A LA CMMB .....	12
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE	
RECHERCHE .....	14
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	15
SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	18
CHAPITRE III : ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATION.....	34
SECTION 1 : PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ETUDE .....	35
CONCLUSION GENERALE .....	42
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE .....	43
ANNEXES .....	a
TABLE DES MATIERS .....	c

---

# INTRODUCTION

Dans l'environnement économique, le système financier est destiné à mettre en relation l'offre et la demande de capitaux. Il repose sur une organisation structurée autour de grands acteurs que sont les institutions financières. Ces institutions regroupent les sociétés d'assurance, les établissements de micro finance, les établissements financiers non bancaires. Dans les pays en développement, en raison du caractère embryonnaire des activités économiques, le système financier est constitué d'un grand nombre de structures de financement décentralisé qui semblent les plus adaptées

Au Bénin, plusieurs actions sont entreprises dans divers domaines de développements afin d'améliorer le niveau de vie des populations. Depuis la première conférence internationale de Washington en 1977 jusqu'à la remise du prix Nobel de la paix en 2006 à MUHAMMAD YUNUS, le fondateur de la Grameen Bank au Bangladesh, les sommets, séminaires, déclarations et publications sur la micro finance se sont succédées. La micro finance subitement projetée sous les feux de la rampe, a rejoint le courant dominant de l'aide internationale et des objectifs du millénaire en se présentant comme l'outil principal de la lutte contre la pauvreté.

En effet, le développement de la microfinance trouve ses explications dans la crise qui a ébranlé tous les secteurs d'activité et qui a atteint son paroxysme au début des années 80 avec pour corolaire la faillite du système bancaire. Le Fond National de Microfinance qui est une institution de l'Etat à caractère spécifique créée en 2007, a pour objectif principal d'appuyer les Institutions de Microfinance (IMF) afin de réduire les conditions d'accès aux crédits des populations les plus démunie. Nous avons assisté à une prolifération des Institutions de Micro Finance (IMF) parmi lesquelles on compte la Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois (CMMB) qui bénéficie de ces appuis. Elle est une institution de microfinance à caractère social née pour contribuer prioritairement à redonner aux exclus de la société des raisons d'espérer. Elle s'est engagée dans une démarche volontariste afin de se mettre à l'écoute et au service de ceux que « le train du développement laisse sur le quai »

Mais le système connaît des difficultés dont la plus récurrente est celle de la dégradation du portefeuille.

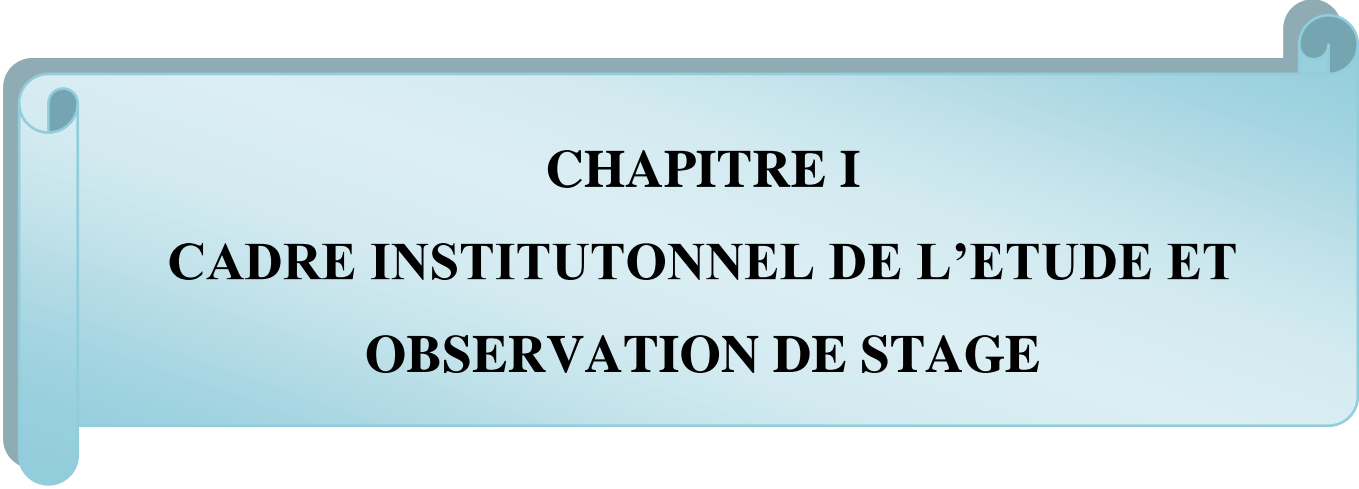
Ainsi, la CMMB et plus particulièrement la CMMB-COCOCODI qui a servie de cadre pour le déroulement de notre stage n'est pas épargnée des difficultés de relance de crédit et de la persistance des impayés.

---

L'intérêt porté aux problèmes de la dégradation des indicateurs de performance à travers celle de la qualité du portefeuille dans cette institution dû à la croissance vertigineuse des impayés nous amène à réfléchir sur le thème : « L'analyse des effets des programmes d'appuis du Fond National de Microfinance sur la performance des Institutions de Microfinance : Cas de la CMMB ».

Notre travail sera articulé en trois (03) chapitres. Il sera question de décrire le cadre institutionnel de la CMMB dans premier chapitre. Dans le second chapitre nous aborderons la problématique, les objectifs et les hypothèses de recherche. En fin, le troisième chapitre sera consacré à l'analyse des résultats ainsi qu'à la formulation de recommandations en vue de contribuer à la résolution des problèmes spécifiques posées.

---



**CHAPITRE I**  
**CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET**  
**OBSERVATION DE STAGE**

---

## **SECTION I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET LES ACTIVITES DE LA CMMB**

Dans cette section, nous présenterons la CMMB à travers son historique, les objectifs et sa mission dans un premier paragraphe et sa structure organisationnelle et activités dans un second paragraphe

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

#### **A-Historique**

Dans l'optique de permettre à toutes les couches sociales membres d'accéder aux services financiers et face aux difficultés d'accès aux crédits des banques classiques (entre autres les garanties excessives, taux d'intérêt élevé), de jeunes entrepreneurs, en l'occurrence des propriétaires de buvettes, de bars restaurants, et d'hôtels se sont associés pour créer le 17 Mai 1997 dans un esprit associatif, la Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois (CMMB). L'activité de crédit a démarré en 1998, et elle a reçu l'agrément du Ministère de l'Economie et des Finances quatre ans plus tard précisément le 14 Janvier 2002 sous le N° L.02.0011.A. Elle devient ainsi membre actif du réseau des praticiens de la micro finance, le Consortium Alafia du Bénin.

L'objectif est de permettre à toutes les couches sociales d'accéder selon leur possibilité aux crédits à moindre coût, d'entretenir et de consolider les liens d'amitiés, de susciter l'émergence de petites et moyennes entreprises et la promotion du bien-être individuel et collectif.

L'institutionnalisation de cette caisse a pour souci majeur de contribuer aux développements des activités de ses membres afin de lutter contre la pauvreté, dans le strict respect de l'esprit de solidarité mutualiste.

#### ***B- Objectifs et Missions***

##### **1 - Objectifs sociaux**

Les objectifs qu'assigne la CMMB sont les suivants :

- Accroître le nombre de 10% chaque année ;
- Ouvrir de nouvelles agences ;

- 
- Développer ou améliorer au moins un nouveau produit ;
  - Faire adhérer 10% des membres a un système de micro assurance santé.
- Aujourd'hui, on estime à 786542779Fcfa l'encours de crédit en 2011 et à 373789914Fcfa le montant total des dépôts.

## **2-MISSION**

Sa mission est d'offrir aux membres des services financiers et d'accès rapide et facile afin de contribuer à l'amélioration de leurs conditions de vie.

Le démarrage des activités et le bon fonctionnement d'une institution de telle envergure repose avant tout sur des stratégies clairement définies au départ, sur des politiques et une réglementation.

### **PARAGRAPHE 2 : Structure organisationnelle et activités**

#### **A - Structure organisationnelle**

La CMMB est une institution à capital variable sans but lucratif. Elle est dotée d'un personnel qui s'occupe de la gestion quotidienne de ses ressources, dispose d'organes statutaires qui matérialisent la représentation de ses membres. Les principaux organes de la caisse sont :

#### **1-L'Assemblée Générale (AG)**

L'Assemblée Générale est l'organe suprême dans la prise de décision et la gestion de l'institution. Elle représente l'ensemble des membres sociétaires et se réunit au moins une fois par mois dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice : Elle est provoquée par

Le CA. Elle a la prérogative de :

- Adopter le procès-verbal de l'AG précédent ;
- Donner quitus aux membres des organes précédents ;
- Examiner les rapports d'activités des organes de gestion de l'exercice précédent ;
- Définir la politique de crédit de l'institution ;
- Procéder au renouvellement des membres des organes s'il y a lieu, s'assurer de la scène administrative et le bon fonctionnement de l'institution.

---

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

Il veille aux fonctionnements et à la bonne gestion de l'institution. Il est composé de(7) membres élus par l'AG parmi les personnels de la CMMB. Il est chargé de :

- D'assurer le respect de prescription légales, réglementaires et statutaires ;
- Définir la politique des ressources de l'institution et de rendre compte périodiquement à L'AG de son mandat dans les conditions fixées par les statuts et règlement intérieurs.
- Recevoir et apprécier les rapports périodiques du conseil de surveillance et du comité de crédit ;
- Veiller à ce que le taux d'intérêt applicable soit dans les limites et plafonds fixées par la loi sur l'usure.

## **3-Le Comité de Crédit(CC)**

Il est composé cinq(05) membres élus par AG. Il a la responsabilité d'octroyer le crédit aux membres de l'institution conformément aux politiques et procédures définies en CC. Le CC doit rendre compte à l'AG de la gestion des crédits et doit également veillé à l'accroissement et l'assainissement du portefeuille avec l'expertise des techniciens dédiés à la gestion du crédit.

## **4-Le Conseil de surveillance (CS)**

Le conseil de surveillance est chargé de la régularité du contrôle de gestion.

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 de la CMMB sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires ;
- ✓ Que la CMMB se soumette aux instructions prises en vertu de la loi et de son décret d'application ;
- ✓ Que les règles de déontologie approuvées par l'AG sont respectées

Le CS, en outre, peut être chargé par le conseil d'Administration d'examiner toute plante et de lui proposer des approches de solution. A cet effet, le conseil de surveillance est investi de tout pouvoir et peut écouter toute personne concerné.

Le CS élabore également les règles relatives à la protection des intérêts de la CMMB et de ses membres et les soumet à l'approbation du conseil d'Administration.

---

Ces règles portent notamment sur les formalités applicables à la conclusion de contrats avec les dirigeants au sens de l'article 61, sur les conditions du crédit qui leur est consenti, sur ses membres et sur la déontologie de la CMMB.

### **5-Un Commissariat aux comptes**

L'Assemblée Générale sélectionne un commissaire aux comptes qu'elle doit choisir sur la liste des experts comptables agréés. Il est choisi suivant l'instruction N°006-06-2010 relatives au commissaire aux comptes au sein des SFD des états membres de l'UEMOA.

Le Commissaire aux comptes est nommé pour un mandat de deux(2) ans renouvelable.

Les opérations font l'objet d'une vérification au moins une fois par an par le commissaire aux comptes nommé par l'Assemblée Générale.

Le commissaire aux comptes a accès aux livres et aux documents financiers et comptables ainsi qu'aux pièces justificatives en tout temps et il a le droit d'exiger du Conseil d'Administration et des employés tout document ou renseignement qu'il juge utile pour l'exercice de ses fonctions. Il peut faire convoquer toute réunion des organes pour présenter ou expliquer son rapport. Ce contrôle porte sur tous les aspects touchant à l'organisation et au fonctionnement de la CMMB en rapport avec les textes législatifs, réglementaires, les statuts et les règlements qui la régissent. Le contrôle doit également permettre de procéder à l'évaluation :

- des procédures et pratiques financières ;
- de la fiabilité de la comptabilité ;
- de l'efficacité du contrôle interne ;
- des procédures et pratiques mutualistes.

Le commissaire aux comptes est tenu de faire le rapport de son contrôle au CA dans les trente(30) jours de sa production. En cas d'anomalies constatées ce rapport est assorti de recommandations.

---

## **6-La Gérance**

Le CA nomme un gérant qu'il peut ou non choisir parmi les membres de la CMMB sur la base d'un contrat.

Le Gérant exerce ses fonctions sous l'autorité du Conseil d'Administration. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement Intérieur.

## **7-Le Responsable des Opérations**

Il est chargé de :

- ✓ Définir les stratégies d'atteinte de la clientèle;
- ✓ Innover en matière d'épargne et de crédit ;
- ✓ Contrôler l'action du superviseur crédit, du superviseur épargne et des agences.

## **8-Les Responsables Informatiques et Développement Technologique**

Il est chargé de :

- ✓ La gestion du système informatique ;
- ✓ L'automatisation des différentes activités de l'institution;
- ✓ L'amélioration du réseau informatique ;
- ✓ La maintenance des matériels informatiques;
- ✓ L'automatisation des opérations de l'IMF;
- ✓ L'assistance à la maintenance du réseau de télécommunication;
- ✓ L'accompagnement sécuritaire de tous les programmes informatiques.

## **9-Responsable recouvrement affaires juridiques**

Ce service a en charge de :

- ✓ Le recouvrement des créances ;
- ✓ La tenue à jour du fichier des impayés ;

Sur le juridique, ce service gère :

- ✓ Le suivi de toutes les questions juridiques liées à la vie de la CMMB ;
- ✓ La gestion des avis à tiers détenteur et des saisies ;
- ✓ La défense des intérêts
- ✓ La gestion des contentieux liés à l'octroi des crédits ;

---

## 10-Responsable administratif et financier

Il est aidé par trois sous services en l'occurrence:

- L'assistant administratif chargé de la gestion courante du personnel de service ainsi que des agents d'entretien,
- L'assistant comptable qui est chargé de la mise en œuvre de la politique de trésorerie de l'IMF et de la gestion des moyens de paiement à travers la sauvegarde des ressources disponibles,
- L'assistant suivi évaluation et statistique qui est chargé de l'évaluation continue de l'activité de la CMMB et de produire les statistiques.

### **B - Les Activités de la CMMB.**

La CMMB met à disposition de sa clientèle une diversité de produits d'épargne et de crédit composé de :

#### **1- Epargne**

Quatre comptes d'épargne sont à la disposition des membres pour effectuer les opérations de dépôts et de retrait de fonds.

Il s'agit de :

- Le compte d'Epargne sur le Livret (CEL),
- Dépôt A terme (EPARGNE BLOQUEE),
- Le compte d'Epargne Préalable(CEP),
- Le compte d'Epargne Quotidienne(CEQ).

#### **1-1-Le Compte d'Epargne sur Livret(CEL)**

C'est un compte de dépôt à vue sur lequel titulaire peut faire des versements et des retraits à tout moment. Cependant, une épargne minimale de deux mille cinq cent(2500) francs CFA doit être respectée pour maintenir le compte ouvert.

L'ouverture de ce compte fait l'obligation de

- Paiement de deux mille cinq cent(2500) francs CFA de droits d'adhésion ;
- Versement d'un minimum de deux mille cinq cent(2500) francs CFA sur le compte ;
- Part sociale de dix mille (10.000) francs CFA versé dans le compte ;

- Présentation d'une pièce d'identité ou toute pièce tenant lieu et plus deux(02) photos d'identité.

Le taux d'intérêt servi sur ce compte est de 4% l'an. Les intérêts créditeurs se calculent à la fin de chaque trimestre sur le solde minimum trimestre égal au moins à vingt mille (20.000) francs CFA. Les intérêts de quatre trimestres de l'année sont portés sur compte du membre à la fin de chaque exercice.

Le jour de clôture de compte, l'intérêt de l'exercice en cours est calculé sauf pour le trimestre de clôture et est versé au client.

### **1-2-Dépôt A terme (EPARGNE BLOQUEE)**

C'est un compte de dépôt à terme par lequel le titulaire bloque son épargne trimestriellement, annuellement ou pour deux(02), voire plus.

Les intérêts sont simples et les taux varient selon le montant de l'épargne e la durée du placement. Les différentes possibilités liées à ce produit en termes de durée et de rémunération sont résumés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 1 : Tableau des taux de rémunération de (CEB)**

<b>Tranche</b> <b>Durée</b>	<b>0 à500.000F</b>	<b>500.000F à1.000.000F</b>	<b>Plus de 1.000.000F</b>
Trois mois	5%	5.5%	6%
Un an	5.5%	6%	6.5%
Plus d'un an	6%	6.5%	7.5%

### **1-3- Le Compte d'Epargne Préalable(CEP)**

C'est un compte qui est lié au portefeuille crédit de la CMMB.

Ce compte représente 20% du montant des crédits autorisés par le comité de crédit.

### **1-4-Le Compte d'Epargne Quotidienne(CEQ)**

Ce compte fonctionne comme la tontine journalière et est constitué de façon progressive et personnelle. Il est de montant fixe et assorti des échéances. Le client constitue progressivement ses mise jusqu'à l'atteinte d'un montant contractuel consistant le maximum

---

qu'il est autorisé à ramasser, après la déduction de la mise journalière représentant la commission de la CMMB.

Le client qui désire ramasser ses mises avant le terme paie obligatoirement la commission de la CMMB.

## **2-Le Crédit**

La CMMB offre deux sortes de Crédits qui sont les suivants :

### **2-1-Crédit conditionné à l'épargne préalable**

- ✓ Crédit ordinaire :
- ✓ Crédit Investissement :
- ✓ Crédit de campagne agricole :
- ✓ Crédit aux artisans et opérateurs touristiques :

### **2-2-Crédit sans épargne préalable**

- ✓ Crédit aux salaires :
- ✓ Crédit scolaire :
- ✓ Crédit aux groupements :
- ✓ Crédit Agricole :
- ✓ Crédit aux Etablissements scolaires privés :

### **2-3-Les Conditions Générales**

Ces conditions sont les suivantes :

- Epargne préalables : 10% du montant accordé
- Garantie : Caution personnelle et / ou matériel (surtout au-delà de 1.000.000)
- Frais de dossiers : 1% du montant accordé
- Garantie décès : 1% du montant accordé
- Epargne progressive : 10% du montant de crédit accordé constitué progressivement au cours des remboursements.

### **2-4-Pièce à fournir par tous les Clients**

- Une(1) copie légalisée de la pièce d'identité du bénéficiaire et de la caution personnelle simple en cours de validité;

- 
- Une(1) copie légalisée de la pièce d'identité de la caution personnelle simple en cours de validité ;
  - Photo complète ;
  - Devis

**NB** : Au premier contact avec le chargé de prêt et suivant le type de produit, une liste complète des pièces à fournir vous sera remise.

## **SECTION II : DEROULEMENT DU STAGE A LA CMMB**

### **PARAGRAPHE 1 : Travaux effectués**

Au cours de notre stage, nous avons effectués un certains nombres de taches au sein de la division caisse et de la division comptabilité.

#### **A -Division caisse**

Les divers travaux effectués à la caisse sont les suivants :

- Acquitter les chèques à certains clients
- Remplir les bordereaux de remises et les transmettre au chef caisse
- Aider les clients à remplir les fiches de versements, de remboursements et de retraits
- Assister le chef caisse et répondre à ses besoins.

#### **B -Division comptabilité**

Contrairement à nos attentes, nous avons découvert que dans ce département on ne passe pratiquement pas d'écriture comptable. En effet, le logiciel PERFECTO utilisé au niveau du système informatique affiche à l'écran les règlements des différents comptes à débiter et à créditer pour les différents types d'opérations traitées. Il s'agit des opérations de caisses (dépôts, retraits et remboursements), des transferts de comptes à comptes, les opérations des fournisseurs, les opérations de mises en place de crédits...

Autrement, la majeure partie des écritures se passent par les agents qui traitent les opérations et en temps réels.

---

## **1-Vérification des écritures**

Chaque jour, la comptabilité reçoit du département informatique les listings de toutes les écritures passées la veille au niveau de chaque service. Elle se charge de vérifier si ces écritures ont été bien passées. En cas d'erreur décelée, la comptabilité se rapproche du service pour la régularisation.

## **2- Les accords**

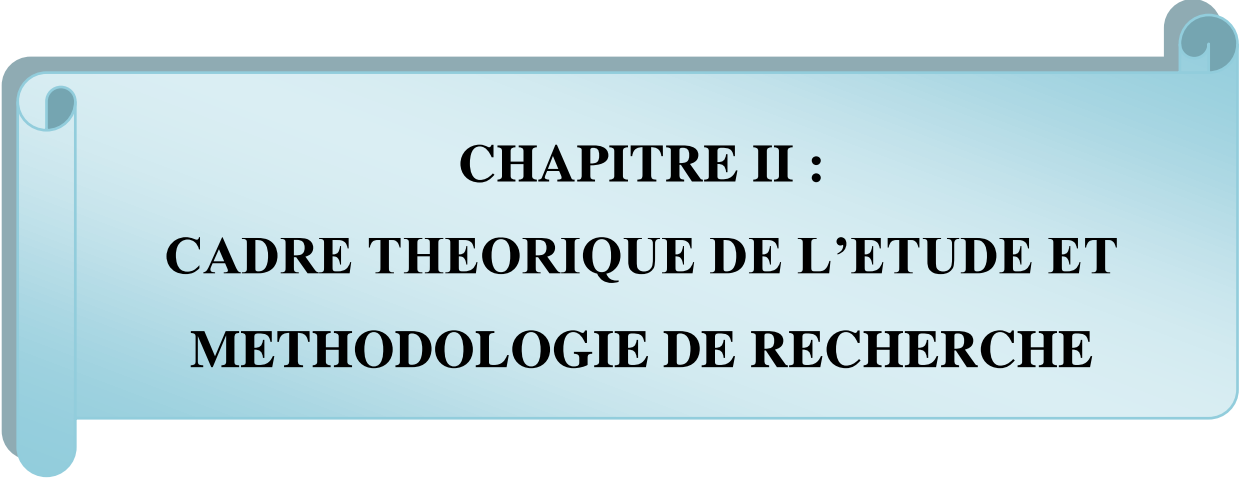
Les accords encore appelés état de rapprochement, consistent à marier les écritures passées par la CMMB avec les écritures passées par ses correspondants sur ses comptes ouverts dans leurs livrets. Il s'agit en fait, sur la base de relevés de CMMB reçus des correspondants, de confronter les écritures passées par ces derniers aux écritures passées par CMMB même dans ses livrets. Ainsi, les lignes crédits et les lignes débits qui n'ont pas d'opérations réciproques, donc qui ne permettent le mariage sont classées à chaque fin du mois.

## **PARAGRAPHE 2-Les difficultés rencontrées**

Notre stage s'est déroulé dans un contexte un peu difficile réduisant de ce fait notre rendement. Au nombre de ces difficultés rencontrées, nous pouvons citer :

- La difficulté liée à la collecte des informations nécessaires, dû à l'indisponibilité de certains responsables, et au caractère jugé sensibles des informations relatives à la trésorerie ;
- La difficulté de concilier nos acquis théoriques, les méthodes utilisées en entreprise
- La difficulté pour nous de s'adapter au monde professionnel.

---



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

---

Le présent chapitre fait ressortir la problématique, les objectifs et les hypothèses d'une part, la revue de littérature et les méthodologiques de recherche d'autre part.

## **SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE**

Dans cette section nous allons présenter la problématique, les objectifs et les hypothèses

### **PARAGRAPHE 1: Problématique et l'intérêt de l'étude**

#### **I-Problématique**

L'intermédiation financière est l'un des plus importants mécanismes des pays qui ont connu un essor économique considérable. L'une des forces motrices de la croissance de ces pays est la plus grande mobilité des avoirs financiers : l'épargne détenue par les individus et les entreprises est facilement transférée vers le financement de la production et de consommation des biens et services.

Il est alors identifié que le niveau faible du développement et de structuration des marchés financiers et des économies en développement donc des économies africaines font parties des contraintes majeures à leur essor économique.

En effet, le Bénin n'est pas resté en marge de cette expansion du concept de microfinance, avec la banqueroute des années 80, les banques classiques à savoir: La Banque Commerciale du Bénin (BCB), la Banque Béninoise du Développement (BBD) ont été liquidées. La contribution des banques classiques aux financements de l'économie se trouvait ainsi réduite. Pour combler cette lacune qui entrave le développement national, le Système Financier Décentralisé (SFD) a vu le jour et ces propagé dans tout le pays. 12 départements sur 12 au Bénin disposent sur leur territoire d'institutions de microfinance. Selon les chiffres de la Cellule de la microfinance, en 2005, plus de 1300 représentations, agences et antennes de plus de 760 IMF sont réparties sur l'ensemble du territoire national. Sur l'ensemble, 199 ont été autorisées par la cellule de la microfinance à exercer à la date du 31 décembre 2005.

Le montant total de crédits décaissés en 2004 est de 87 milliards, selon le rapport du Consortium Alafia sur les performances financières et sociales des IMF au Bénin.

Au fait, l'institutionnalisation moderne de la microfinance date de la Création du crédit Agricole Mutuel par le gouvernement Béninois en 1975, grâce à la mise en place : Au niveau

---

national, de la Caisse National du Crédit Agricole (CNCA), une société bancaire d'économie mixte dont les démembrements au niveau départemental sont des Caisses Régionale de Crédit Agricole Mutuel (CRCAM) et ceux au niveau communal des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM). En novembre 1987, la CNCA qui finançait essentiellement les sociétés d'Etat au détriment au monde présent, connaît des dysfonctionnements et accumule des pertes importantes liées à la dégradation de son portefeuille de prêt. Elle sera liquidée du fait de sa mauvaise gestion. Suite à cela, le réseau sera réhabilité pour donner naissance à la Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole (FECECAM) en juillet 1993.

La rigidité des principales bancaires classique conduit à la marginalisation d'une multitude de micro-entreprise aussi bien du secteur formel que du secteur informel enquête de financement. Les communautés à la base en l'occurrence, les micro-entrepreneurs et les pauvres mais actifs, se tournent alors vers les IMF. Avant, ces derniers ne pouvaient se porter vers les prêteurs sur gage, des clubs d'épargnes et de crédit, de mutuel d'assurance pour financer leurs activités. Bien de gens recouraient à d'autres actifs comme leurs animaux, les récoltes prochaines, leurs matériaux de construction, etc.... Pour avoir de financement à leurs microprojets. Aujourd'hui, le secteur de la microfinance est animé par divers acteurs notamment les mutuels et coopératives d'épargne et/ ou de crédit, les institutions de crédit direct et les projets et les Organisations Non Gouvernementales (ONG) à volet de microfinance

Par ailleurs le rapport du Consortium Alafia sur la performance financière et sociale des IMF au Benin révèle que 45% des IMF n'arrivent pas à rentabiliser leurs fonds hors subventions. Les difficultés à faire face aux charges d'exportations sont à l'origine de cette contre-performance.

L'autre difficulté des IMF qui trouve sa source dans la loi, est la durée de (05) cinq ans d'exercice qu'autorise la convention avec l'Etat. Cette disposition ne permet pas aux IMF à des accords financiers de long terme.

De ce fait, l'une des politiques de développement des petites entreprises adoptées par presque tous les pays africains et qui semble être propice à la promotion des initiatives de base est la collaboration Etat-institutions financières spécifiques

A cet effet, depuis 2007, l'Etat Béninois à travers divers programmes du Fonds National de la Micro finance (FNM) apporte des appuis Financiers importants de long durée aux SFD agréés pour le financement de microprojets spécifiques. Nous pouvons citer entre autres (MCPP,

---

RCF, FASNAS, CR, et FAAR). Ce fond est non seulement d'appuyer les IMF pour tirer vers le bas les taux d'intérêts pratiqués mais également à renforcer les capacités des bénéficiaires de crédit pour une meilleure gestion des lignes de crédits obtenus. La Caisse du Mouvement Mutualiste Béninois (CMMB) est l'une des SFD bénéficiaire de ces appuis.

Cependant, la bonne gestion de ces financements constitue une préoccupation indispensable pour la rentabilité et la pérennité des SFD bénéficiaires. La dégradation observée dans l'évolution des indicateurs de la qualité du portefeuille crédit de la CMMB tels que : Le taux de portefeuille à risque (PAR), le taux d'impayé, le taux de perte, nous amènent à rechercher les raisons qui sont à la base des problèmes spécifiques recensés et à suggérer des mesures pour y remédier aux fins d'une gestion financière efficace en son sein. C'est ainsi que nous nous sommes posés la question de savoir : pourquoi la gestion des financements du programme d'appui de FNM n'est-elle pas efficiente ?

De cette question principale découle des sous questions de recherche qui sont :

- Qu'est ce qui est à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit à la CMMB ?
- Qu'elle est la raison qui justifie le niveau faible du portefeuille de crédit à la CMMB ?

Ces préoccupations nous amènent à réfléchir sur le thème : « Analyse des effets des programmes d'appui du FNM sur la performance des IMF » :cas de la CMMB

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

La présente étude se justifie du point de vu de son actualité et de l'ambition des effets que peut introduire l'arrivée du programme d'appui de la FNM dans le secteur de la micro finance au BENIN. Plus spécifiquement, elle permettra :

- de faire l'état des lieux du volet crédit dans l'activité de la CMMB quand on sait que ce volet prend une pondération essentielle dans la détermination du résultat
- de mesurer l'évolution des résultats annuels vu le programme d'appui de la FNM pour jeter les perspectives stratégiques qui s'offrent d'une part aux dirigeants de la CMMB et d'autre part au FNM.

---

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

### **I -Les objectifs de recherche**

#### **A- Objectif général**

La présente étude se fixe pour objectif général d'analyser la contribution du FNM sur la performance des SFD.

#### **B-Objectifs spécifiques**

Pour atteindre cet objectif général, nous avons retenus des objectifs spécifiques qui résumement comme suit :

- ❖ Rechercher la cause de la dégradation du portefeuille de crédit à la CMMB
- ❖ Apprécier l'évolution du portefeuille de crédit dans la détermination de la performance de la CMMB avant et après le programme

### **II-LES HYPOTHESES**

Au regard des objectifs spécifiques posés, les hypothèses suivantes ont été formulées.

**H<sub>1</sub>** : l'augmentation du montant des crédits octroyés est à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit à la CMMB.

**H<sub>2</sub>** : le programme d'appui a une influence négative sur la performance de la CMMB.

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

Dans cette section, nous clarifierons d'une part les concepts de microcrédit et de l'efficacité et d'autre part, nous présenterons quelques cas d'études antérieures avant d'énoncer la méthodologie adoptée

### **PARAGRAPHE1 Revue de littérature**

Nous organisons cette revue de littérature en deux points notamment la généralité sur les concepts, Approche théorique et Approche empirique.

---

## **1- Clarification des concepts**

### **1-1-Concept de microcrédit**

Selon Amoussouga (2005), le microcrédit se définit comme un crédit de faible montant offert à ceux qui ne peuvent accéder aux crédits bancaires faute de garantie nécessaires ou parfois même d'idéologie culturelle et sociologique, d'éloignement d'analphabétisme etc....

Il est caractérisé par la durée limite des échéances de remboursement. La durée se situe généralement au voisinage de (18) mois au maximum, la garantie des opérations étant bien souvent non conventionnelle. Mais pour mieux l'aborder, plaçons le dans le contexte générale de la microfinance.

### **1-2-MICROFINANCE**

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

Le législateur et conformément à la loi n°97-027 du 08 août 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC) dans son article 2 alinéa1 définit la microfinance comme : « un groupement de personnes doté de la personne morale sans but lucratif à capital variable fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle ayant principalement pour objet de collecter l'épargne et de ses membres et de leurs consentir de crédit ». Il convient de souligner que le législateur met l'accent sur le caractère mutualiste (la solidarité et l'esprit d'entraide mutuelle, le but non lucratif).

Selon Hounlokou (2009), la microfinance est l'offre de services financiers (épargne, crédit assurance, transfert d'argent, etc.) aux populations à faibles revenus exclus du système financier classique.

### **1-3-Crédit**

Acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèces consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai convenablement convenu à l'avance.

---

Etymologiquement crédit c'est faire confiance ou avoir confiance ou croire (du latin *Crederere* et *credium* = cru). Crédit implique donc une réputation de solvabilité ce qui permet de retrouver le sens de l'adage : « on ne prête qu'aux riches » qui veut dire : on ne prête qu'à ceux qui pourront rembourser. L'opération de crédit est également définie comme un acte par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou garantie.

#### **1-4-Portefeuille de crédit**

Le portefeuille de crédit ou encore encours de crédit d'une IMF, est le volume total des prêts octroyés par celui –ci dans le cadre de ces activités. Il est le principal actif des IMF et donc leur source de revenu. Il est alors primordial pour la gestion financière des IMF qu'elles disposent des informations financières sur la situation financière de leur portefeuille de crédit.

#### **1-5-Microcrédit**

Le microcrédit est un concept relativement nouveau qui a vu le jour dans les années 80 au BANGLADESH grâce à un professeur d'Economie du nom de M. YUNUS. Il constata en 1974 que quelques dollars supplémentaires pouvaient éviter le pire aux démunies tenaillés par la terrible famine de l'époque. Il prêta alors 27dollars soit 14850FCFA au coût de 550FCFA le dollar à des pauvres paysans d'un village des environs de JOBRA et arracha ainsi, 42 familles des mains des usuriers. A partir de 1976, tous les prêts ont été remboursés ; c'est là l'origine du concept de microcrédit.

#### **1-6-Microcrédit et gouvernementale**

Du point de vue gouvernement, le Microcrédit aux Plus Pauvres (MCP) est un programme proposant un pack de trois produits allant de la formation à l'épargne en passant par le crédit afin de réduire la pauvreté. Face au cercle vicieux de la pauvreté, ce système de pack se résume au regard de ces composantes à la mise en place d'une simple activité génératrice de revenus. A Travers ce programme, les bénéficiaires suivent une formation (le plus souvent par les sociologues) pour conduire leurs activités après quoi ils obtiennent un financement.

---

## 1- 7- Concept de performance

Le concept de performance est omniprésent dans la littérature de gestion. De très nombreuses recherches s'intéressent à l'influence d'un paramètre particulier sur la performance financière, celle –ci étant le plus souvent évaluée en termes de résultats financiers ou commerciaux. Toutefois ces critères ne représentent qu'une vision singulière l'organisation.

Le terme de performance est apparu dans la langue française aux alentours du XIII siècle, et définit l'accomplissement d'une action.

Sa définition est devenue plus large. Pour un acteur économique (ou une classe d'acteur), la performance s'évalue par rapport à ses objectifs. La performance est une mesure rétrospective des résultats d'entreprise ou de l'évolution de la valeur d'une action en bourse (ceux –ci ne font donc allusion qu'à l'aspect finance de la performance).

En gestion la performance se définit comme le résultat des objectifs de l'organisation avec les moyens qui sont disponibles. La performance est une notion polarisée sur le résultat annoncé, mais elle véhicule en plus un jugement de valeur sur le résultat financé obtenu (positif ou négatif) et la démarche qui a permis de l'atteindre. Ainsi par extension, elle peut désigner une réussite (Bourguignon ; 1995) : Cité par Dokoui (1997). La notion de performance est multiple et paradoxale en ce sens qu'elle regroupe plusieurs autres concepts ; les notions d'efficacité et d'efficience qui sont indispensables pour appréhender la performance d'une entreprise.

Martini et Silèm : (2000) définissent l'efficacité comme étant un rapprochement des résultats obtenus et des objectifs fixés ; l'efficience comme étant le rapport entre les moyens de production utilisés et les résultats obtenus. On dit qu'une combinaison de moyen est efficiente, si les résultats sont obtenus avec une utilisation rationnelle des moyens. Pour Simon (1957), l'efficience se définit comme étant « le choix entre diverses options qui produit le meilleur résultat pour l'application des possibilités données ». L'idée d'optimum est ainsi un corollaire de l'idée d'efficience. Etre efficient signifie atteindre le maximum.

L'efficience de l'entreprise conduirait ainsi au meilleur rapport : couts / avantages.

Dans la même logique, Churchman (1984) estime que la notion d'efficience est liée à la notion de réduction des couts, c'est - à- dire l'identification des points des gaspillages exagérés

---

dans le but de réduire les coûts totaux de fonctionnement. Pour Marmuse(1996), c'est le fait d'atteindre les objectifs qui constitue le critère clé de la performance.

En retour, la performance est en quelque sorte l'aptitude d'un agent économique à atteindre le maximum possible d'objectif avec le moindre effort possible, couplée à sa capacité à assurer la croissance et la pérennité de ce résultat. Cette dernière conception de la performance (croissance et pérennité du résultat) montre que la performance en elle-même est dynamique. Ainsi, on peut avoir plusieurs types de performances selon les objectifs de l'évaluateur. On parlera de :

- Performance sociale lorsque l'objectif poursuivi est social.
- Performance technique quand l'objectif est d'ordre technique (assurer par exemple la croissance continue de la productivité ; c'est réaliser une performance technique)
- La performance commerciale quand l'objectif visé est commercial. En effet, une croissance de la part du marché ou de l'image de marque d'une entreprise constitue une performance commerciale
- La performance financière, lorsque l'enjeu est d'ordre financier.

Notre travail s'intéresse à ce dernier aspect de la performance car dans le cadre des objectifs poursuivis par la présente recherche, si le programme d'appui devrait avoir d'impact sur la performance des CMMB, celle financière serait la plus menacée. Il nous semble alors plus judicieux de broser en quelques lignes la notion de performance financière et ses indicateurs.

## **1-8- NOTION DE PERFORMANCE FINANCIERE**

La performance financière se définit comme l'aptitude d'un agent économique à atteindre ses objectifs financiers avec peu de moyen et à assurer la pérennité et la croissance du niveau de ces réalisations financières.

Toutefois, on ne dira pas qu'une entreprise est financièrement performante quand elle réalise un résultat net positif, mais lorsqu'elle obtient le meilleur résultat au regard des moyens mis en œuvre (et parfois par comparaison au meilleur du secteur).

Par ailleurs, l'objectif financier de l'entreprise est d'accumuler le maximum de ressources financières possibles de par ses activités. Pour atteindre cet objectif, l'entreprise cherchera soit à réaliser le maximum de chiffre d'affaire, une marge commerciale élevée, un résultat plus

---

important, etc. ... Ce sont ces différents paramètres financiers de gestion que le manager cherche à influencer, qui sont les indicateurs de performance financière.

Dans ce contexte, nous ne saurions aborder la performance financière dans sa plénitude sans recourir à la rentabilité financière.

## **1-9- NOTION DE RENTABILITE FINANCIERE**

Tout d'abord, selon Roulet et Eglén (1997), la notion de rentabilité est liée à celle du bénéfice. On peut cependant définir la rentabilité comme son aptitude à produire un bénéfice. Elle s'apprécie donc en comparant un résultat et la valeur des moyens mis en œuvre pour l'obtenir.

Franquet (1999) dira que : « étudier la rentabilité d'une entreprise, d'une opération, d'un produit, c'est comparer les résultats obtenus sur le plan économique avec l'effort fourni sur le même plan dans la création de l'entreprise, dans la réalisation de l'opération, dans la vente du produit ». La notion de rentabilité se distingue des notions de productibilité, de la profitabilité et de rendement plus spécifiquement, la rentabilité financière exprime la rentabilité de la valeur comptable des moyens propres dont dispose l'entreprise. Cette rentabilité permet aux apporteurs de capitaux propres de juger si l'entreprise a réalisé un résultat acceptable au moyen du capital à risque dont elle dispose et s'il est possible de distribuer un dividende, à condition que la liquidité le permette.

## **2-APPROCHE THEORIQUE**

### **2-1-Objectif du programme**

- ❖ Rendre économiquement active à travers la mise en place du programme d'appui et de divers services d'accompagnement
- ❖ L'agence d'exécution du programme

L'agence d'exécution du programme est le FNM créé par le décret n°2006-301 du 27 juin 2006. Il démarre avec un effort initial de l'Etat de six (06) milliards de francs CFA et est ouvert qu'aux ressources des partenaires privés et de la communauté internationale.

---

## 2-2-Les partenaires stratégiques

Les partenaires stratégiques du programme sont les institutions financières implantées au Bénin (IMF ou banque) et ayant reçu l'autorisation d'exercer ;

Une catégorisation desdits partenaires stratégiques est faite en fonction de la taille afin de susciter la compétition à armes égales en leur sein et de diviser le risque programme.

L'éligibilité au programme se fait sur la base des critères de sélection ci-après :

- Les indicateurs de performance ;
- Les zones d'intervention ;
- La pertinence des approches opérationnelles proposées

Une convention est signée et fixe les droits et obligations de chaque partie et les frais des gestions du partenaire stratégique.

**NB** : Les frais de gestion du partenaire stratégique seront de 5% l'an du montant de crédit placé. Des six(O6) institutions retenues, quatre sont des IMF dont deux n'ont pas l'autorisation d'exercice, une banque de l'Etat en l'occurrence la BRS et un projet.

## 2-3-La durée du programme

Durée illimitée, mais mutation possible pour satisfaire aux mieux les attentes des populations cibles.

En théorie d'évaluation des IMF, les indicateurs couramment retenus sont :

- Qualité du portefeuille
- Efficacité
- Levier

Parmi ces indicateurs, notre étude portera sur la qualité du portefeuille.

## 2-4-Qualité du portefeuille

Les ratios de qualité du portefeuille fournissent des informations sur le pourcentage d'actifs non productifs qui réduisent les ressources de l'institution et ont un impact négatif sur sa situation de trésorerie. De nombreux ratios sont utilisés pour mesurer la qualité du portefeuille et obtenir d'autres informations sur le portefeuille. Nous en retenons le taux de portefeuille à risque ; le taux de provision pour créance douteuse et le taux de perte sur créances.

### ❖ Taux de portefeuille à risque

---

Le portefeuille à risque renseigne sur le montant de capital restant dû des crédits dont un remboursement au moins est en retard. Il diffère du taux d'impayé dans la mesure où il prend en compte non seulement le montant en retard mais aussi le reste du restant dû sur le crédit considéré. Ce ratio se calcule comme suit :

$$TPR = \frac{\text{Capital restant dû des crédits ayant un remboursement en retard}}{\text{Encours de crédit}}$$

❖ **Taux de provision créances douteuses**

Ce taux permet de déterminer quel pourcentage de l'encours de crédits moyen est conservé sous forme de provisions au titre des pertes futures. Ce ratio doit diminuer au fur et à mesure que l'institution améliore sa politique de gestion des retards. Il se calcule de la façon suivante :

$$TPC = \frac{\text{Provision pour créances douteuses de la période}}{\text{Encours brut des créances en souffrance}}$$

❖ **Taux de perte sur créances**

Encore appelé ratio de radiation sur prêt, c'est un ratio qui évolue en parité avec la politique de provision pour créances douteuses.

En générale, les prêts présentant plus de 12 mois de retard doivent être radiés. La radiation des prêts s'opère généralement après reprise des provisions pour créances douteuses. Son ratio se calcule comme suit :

$$TPC = \frac{\text{Montant passé en perte}}{\text{Encours moyen du portefeuille}}$$

Ce ratio à long terme, devrait s'approcher du ratio de provision pour créances douteuses.

Si la différence entre le résultat de ces ratios est importante, cela peut signifier qu'il y a eu changement au niveau des performances de recouvrement, ou alors que la méthode de provisionnement n'est peut-être pas adéquate par rapport à l'histoire de l'institution.

❖ **Impayé**

---

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

Ledgerwood (1997) aborde le problème dans le sens et affirme : « Généralement, on parle de retard ou d'impayé lorsque des remboursements sont arrivés à échéance et n'ont pas été versés. Certains IMF considèrent un crédit comme en retard dès lors que le remboursement n'a pas été fait à la date prévue. Cependant, il arrive souvent que les remboursements soient effectués quelques jours après la date fixée. C'est pourquoi d'autres institutions accordent un petit détaille et ne considèrent les crédits en retard qu'à partie d'une ou deux semaines de retard à compter de la date prévue initialement ». Soit  $T_{imp}$  le taux d'impayé

$$T_{imp} = \frac{\text{Montantderemboursementenretard}}{\text{Encoursdecrédits}}$$

Ce taux mesure le montant du capital restant du qui est en impayé et aussi le degré de remboursement des clients

#### ❖ Calcul du ratio de remboursement ( $R_{rec}$ )

Ce ratio prévoit le taux d'abandon de créance. Fluctue de mois en mois, il n'est significatif que sur une longue période

$$R_{rec} = \frac{\text{MontantrécouvrépendantN}}{\text{MontantdùpourN}}$$

#### ❖ Calcul du ratio annuel d'abandon de créance ( $R_{pc}$ )

C'est la partie des crédits passés en perte. La très faible probabilité de remboursement de certains crédits obligent à sortie ces derniers du bilan. Ce taux permet de mesurer sans doute la proportion de créance passé en perte par rapport à l'encours de crédits. Il se calcule comme suit :

$$R_{pc} = \frac{\text{Montantdevenirrecouvrabledelaperiode}}{\text{Encoursdecréditmoyen}}$$

Ce ratio mesure le coût annuel des impayés qui doit être compensé par une augmentation des intérêts

---

## 2-4-EFFICACITE

L'analyse de l'efficacité se fait par le biais des ratios dits d'efficacité. Ces ratios renseignent sur le niveau de génération de revenus par l'institution, par rapport aux charges à couvrir. Calculer régulièrement ces ratios et suivre dans le temps permet aux institutions de déterminer si elles utilisent leurs ressources de manière optimale. Les ratios d'efficacité mesurent le coût de la prestation des services (crédits) par rapport aux revenus générés. Ces coûts correspondent aux charges d'exploitation et ne doivent inclure ni les charges de financement, ni les provisions pour créances douteuses. Ces ratios sont nombreux mais nous retenons dans le cadre de cette étude, le ratio de charges d'exploitation rapportées au portefeuille de crédit et celui de l'autosuffisance opérationnelle.

-L'autosuffisance opérationnelle : certaines IMF la définissent comme la couverture par les produits d'exportation des charges de financement et des dotations aux provisions pour créances douteuses.

$$AO = \frac{\text{Produit d'exportation}}{\text{Chargé d'exportation} + \text{Chargé de financement} + \text{Dotations aux provisions}}$$

## 3-APPROCHES EMPIRIQUES

Au sommet mondial de 2005 intitulé année internationale micro crédit, les chefs d'ETATS d'Afrique, d'Asie, d'Amérique Latine et d'Europe ont attiré l'attention sur l'accès aux services financiers dans leurs déclarations devant l'assemblée, y compris ceux du Bangladesh, du Brésil, des Pays Bas, de Slovénie et de l'Ouganda. De plus, la déclaration écrite de M. Taros Papadhópoulos, président de chypre, a également appelé à promouvoir la micro finance.

Une étude parrainée par la Banque Mondiale(BM) sur l'élaboration d'indicateurs fondamentaux d'accès à la finance qui a connu la participation de hauts représentants politiques et techniques en lien avec l'AIM (2005) a révélé que l'élargissement de l'accès à la finance présente des avantages personnels et sociaux. De nombreuses études empiriques récentes ont montré que l'épanouissement financier provoquait une croissance économique et pouvait améliorer la répartition des revenus.

Au regard des preuves anecdotiques et de certaines études, les bienfaits de l'accès à des services financiers apparaissent comme une évidence aux yeux de nombreux observateurs : En

---

réduisant les contraintes du crédit, ce qui réduit le travail des enfants, en favorisant l'accès à l'enseignement, aux soins et en aidant les genres à se sortir de la pauvreté.

Au vu de toutes ses analyses et au regard de la finance sous forme de crédit, il ressort de remarquer que le micro crédit se révèle comme un élément important parmi tant d'autres pour relever les défis du secteur de la microfinance.

La performance quant à elle comme indice de gestion des entreprises, est au cœur de la préoccupation de nombreux chercheurs. Ainsi depuis plusieurs années, les différents liens entre les variables contextuelles comme la stratégie, la structure ou encore l'incertitude perçue de l'environnement, utilisation du système de gestion et l'effet combiné de ces facteurs sur la performance ont fait l'objet d'étude (Perera et Paole, 1995; Govindarajan et Gupta, 1995; Ittner et Larcher, 1997).

Ces études, qui s'inscrivent dans un courant positiviste, étudient la plupart du temps la performance sous un angle financier (Anthony, 1995).

L'évaluation de la performance s'inscrit dans la chaîne de transparence financière, laquelle consiste en la production, vérification, analyse, synthèse, diffusion et l'utilisation de l'information relative à la performance financière d'une institution de microfinance. L'évaluation de la performance contribue à la recherche d'équilibre entre objectif social de l'IMF (offrir des services financiers adaptés à une clientèle pauvre bancable) et économique de celle-ci (la pérennité financière de l'institution permettant de services dans la durée une clientèle de plus en plus large).

D'une part en effet à l'identification des forces et faiblesses de l'IMF et des facteurs de risque dans la gestion de celle-ci, l'institution sera désormais capable de développer des activités pérennes sans inciter pour autant à s'orienter vers des marchés moins risqués au dépend de sa clientèle actuelle.

Instrument d'évaluation interne, l'évaluation globale des risques permet d'améliorer sa performance.

D'autre part, de plus en plus d'institution de micro finance exprime le soin d'accéder au marché financier formel pour lever des capitaux et étendre leurs activités afin de répondre à une demande importante de part du secteur de la micro finance. Or la gestion d'une institution de micro finance exige autant de rigueur dans le secteur financier classique et c'est pourquoi,

---

certaines investisseurs : Banque et autre source commercial expriment de la réticence à investir dès lors qu'ils ont le sentiment que l'information fournie n'est pas fiable, vérifiable et cohérente.

## **PARAGRAPHE 2 : Méthodologie de recherche**

L'objectif de notre étude étant d'analyser les effets du programme d'appui de FNM sur la performance des IMF.

-Recherche documentaire : Recueil d'informations chiffrées sur la base des documents de gestion de la CMMB tels que : les documents de crédit, compte de bilan, compte de résultat, les indicateurs de performances les rapports d'audit financier (interne)

-Recherche action : notre travail visant à mesurer les effets du FNM sur la performance de la CMMB nous organiserons les entretiens direct selon le besoin des différents agents de la structure d'étude et selon que l'objet de l'entretien soit du ressort de l'intervention de tel ou tel agents :

### **2-1-CHOIX DE L'ECHANTILLON**

Il nous est nécessaire ici de préciser que notre échantillon est confondu à la population d'étude qui est la CMMB. A cet effet, nous ne saurions avancer à utiliser telle ou telle autre méthode d'échantillonnage au risque de porter de biais au travail.

### **2-2-DEMARCHE METHODOLOGIQUE**

#### **2-2-1- RECHERCHE – ACTION**

Nous avons effectué des entretiens avec le personnel de la CMMB

#### **2-2-2- RECHERCHE DOCUMENTAIRE**

Nous avons consulté des ouvrages, des rapports et articles (consortium ALAFIA) et certaines bibliothèques virtuelles disponibles sur internet et celle de la FASEG

Nous avons également eu accès facile aux documents gestion de la CMMB tels que :

- Les documents de crédits octroyés par types à la CMMB
- Les documents de rapport d'un stagiaire
- Les documents historiques de la CMMB
- Les comptes de résultats et bilan antérieur de la CMMB

---

Suite aux différentes enquêtes les données recueillies sont stockées puis traitées manuellement.

## 2-4-TRAITEMENT DES DONNEES ET ANALYSE DES INFORMATIONS

Dans cette partie nous exposerons les outils qui ont servi d'analyser afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses ci-dessus.

**H<sub>1</sub>** : Stipule que l'augmentation du montant des crédits octroyés est à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit à la CMMB.

Nous ferons une analyse horizontale à partir du montant des crédits octroyés et le montant d'impayés correspondants dans le temps en faisant le test d'indépendance entre la variable à expliquer  $Y_i$  (montant d'impayés) et la variable explicative  $X_i$  (le montant des crédits octroyés).

En faisant une interprétation du coefficient de corrélation par rapport à l'intensité, on a :

Si  $r_{xy} = \pm 1$ , le lien linéaire entre X et Y est parfait.

Dans ce cas, l'une des variables est fonction affine de l'autre, les n points ( $X_i, Y_i$ ) sont alignés :

$$\text{Soit } Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i$$

Si  $0,80 < r_{xy} < 1$  alors le lien linéaire est très fort et ainsi les crédits octroyés détermineraient le niveau du montant d'impayé.

Si  $r_{xy}$  tend vers 0 alors il y a absence de lien entre les variables étudiées et ainsi les crédits octroyés n'influenceraient pas le niveau de performance

En ce qui concerne la significativité des variables ;

Si  $T_{cal} > T_{lu}$ , on rejette donc H<sub>1</sub> par conséquent la valeur du coefficient de corrélation est significative

**H<sub>2</sub>** : Pour tester cette hypothèse, nous ferons un diagnostic des paramètres de la performance financière avant et après le programme.

Au nombre de ces paramètres nous retenons dans le cadre d'étude ceux regroupés en deux catégories.

**Tableau 2 : de collecte des données relatives aux résultats de la CMMB : H1**

Eléments	Années				
	2010	2011	2012	2013	2014
Montant de crédits octroyés	100314547	107928329	169619158	242887847	236065936
Montant d'impayés	65002228	6110471	15920327	14173479	16320240

**Tableau 3 de collecte des données relatives aux résultats de la CMMB : H2**

Eléments	Années				
	2010	2011	2012	2013	2014
Capital restant dû ayant remboursement en retard(A)	96877606	105426439	165880382	2235110829	228230084
Encours de crédits(B)	76014675	62614543	68745330	87765065	78354594
Provision pour créance douteuses (C)	2216203	3746541	7740635	3168938	7956283
Créances passées En perte(D)	3626202	10145439	165880382	228230084	235110829
Montant brut de Portefeuille de L'exercice(E)	96877606	105426439	165880382	235110829	2282130084
Taux de portefeuille à Risque(F) :A/B en%	3,84	4,93	1,32	0,93	5,08
Taux de provision pour Créance douteuses(G):C/B	2,20	3,47	0,67	0,66	3,37

En %					
Taux perte sur créance Douteuse(H) D/EN+EN1 /2 en %	3,51	10,03	1,57	0,90	1,80

## 2-5-REGLE DE DECISION

Pour vérifier hypothèse n°1 selon laquelle l'augmentation des crédits octroyés par la CMMB est à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit, partant du test d'indépendance entre les deux variables et le test de significativité du coefficient de corrélation calculé, si  $r \in [0,80 ; 1]$  et  $T_{cal}$  supérieure à  $T_{lu}$  alors l'hypothèse n°1 sera dite vérifiée

Quant à la deuxième hypothèse, la règle consistera à observer des différent taux après le programme comparativement à leur évolution avant. Sur cette base, si les tendances expriment une détérioration d'au moins quatre (04) sur les cinq(O5) appréciés, l'hypothèse n°2 sera dite vérifiée.

---

## **2-6-DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITE DE L'ETUDE**

### **2-6-1 Difficultés rencontrées**

Il est évident qu'une étude de recherche ne peut aboutir sans difficulté. La difficulté particulière a été celle de la difficulté à temps des données.

### **2-6-2 – Limites de l'étude**

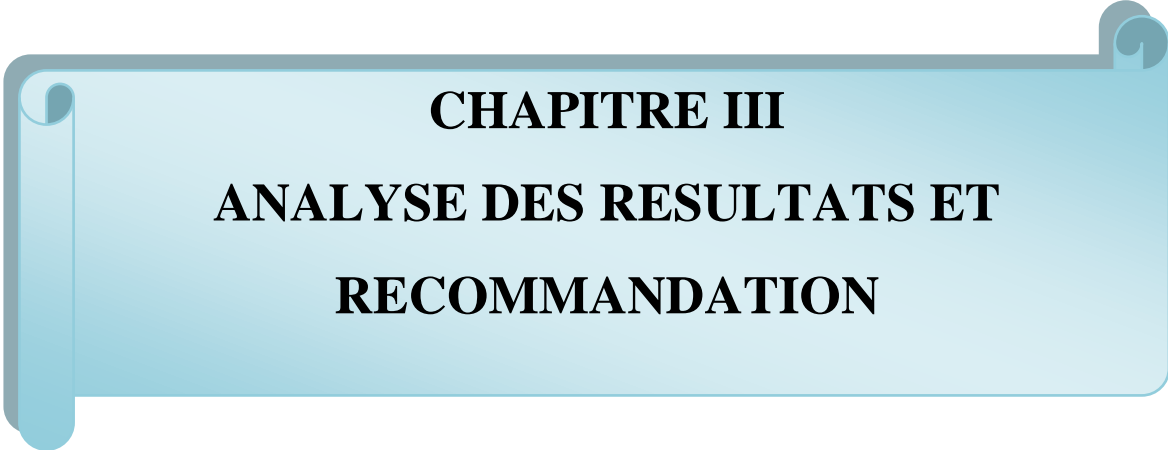
Vu le thème qui fait l'objet de cette étude et dont le noyau est l'appui des IMF ; les résultats seraient beaucoup plus concluants si dans deux à trois ans, à supposer que le programme d'appui de FNM évoluait ; une étude advenait sur le même le thème.

De plus, loin d'être une œuvre parfaite, si cette étude prenait en compte d'autres programmes d'appui de FNM, les résultats pourraient en être autres.

### **Conclusion partielle**

La méthodologie qui nourrit notre étude nous a permis de collectées des données qui seront présentés dans la suite de notre travail et feront l'objet d'une analyse plus approfondie. Le prochain chapitre sera consacré la vérification des hypothèses et à la mise en œuvre de nos différences suggestions.

---



**CHAPITRE III**  
**ANALYSE DES RESULTATS ET**  
**RECOMMANDATION**

Le présent chapitre est scindé en deux sections dans laquelle il sera question dans un premier temps de présenter les résultats afférents aux différentes hypothèses puis dans un second temps nous passerons à leur analyse

## **SECTION 1 : PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ETUDE**

Pour vérifier les hypothèses ci-dessus émises, nous avons collecté certaines données nécessaires dont nous présenterons les résultats dans cette section

### **PARAGRAPHE 1 : Présentation des données relatives aux crédits et aux taux d'impayés de la CMMB- COCOCODJI**

#### **1-1-Tableau 4 : Données relative aux montants d'impayés de la CMMB en relation avec le montant de crédit octroyé**

Années	2010	2011	2012	2013	2014
Eléments					
Montant de crédits octroyés	100314547	107928329	169619158	242887847	236065936
Montant d'impayés	65002228	6110471	15920327	14173479	16320240

C'est sur la base des présentes données, que nous passons au calcul du coefficient de corrélation pour apprécier notre hypothèse.

#### **Tableau 5 : test d'indépendance des variables**

	MCO	MI
MCO	0,858157	1
MI	1	0,858157

**SOURCE** : fait par nous à base d'EvIEWS 7.1

$$r_{xy} = 0,85$$

#### **Test de significativité des variables**

$$T_{cal} = \frac{|r_{xy}|}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{n-k}}} \quad \text{avec } r_{xy}=0,85, n = 5 \text{ et } k = 2$$

$$T_{cal} = 2,7951$$

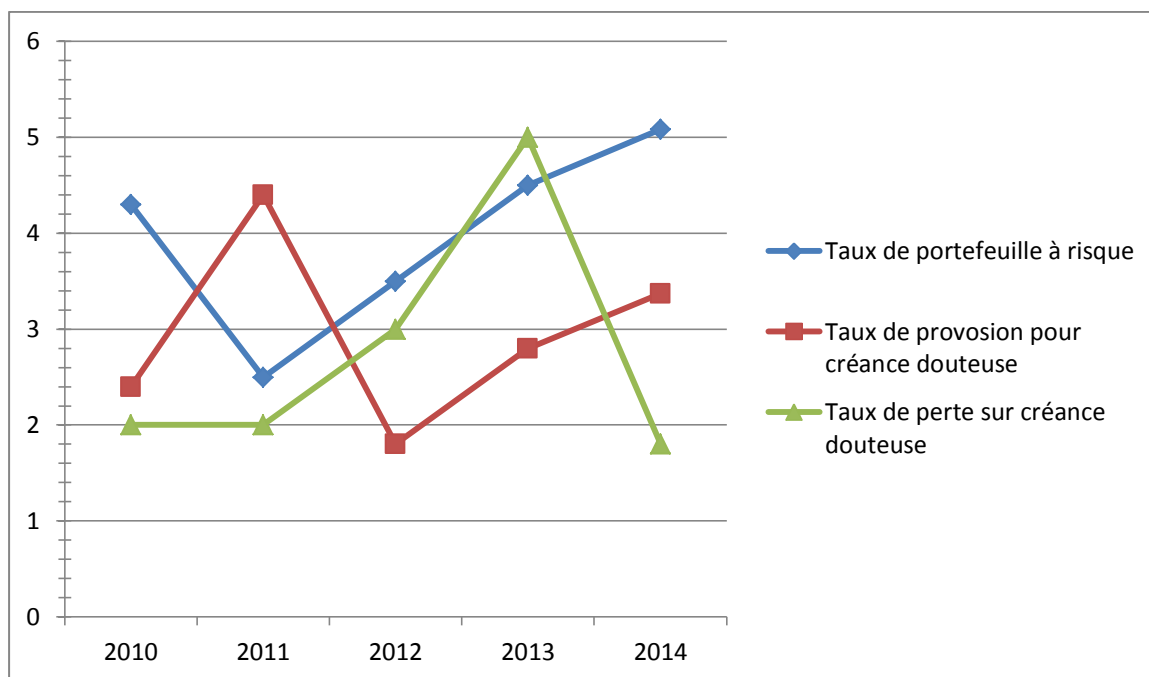
$$T_{lu} = 3,182$$

## 1-2-Données d'appréciation de la qualité du portefeuille

**Tableau 6 : Evaluation des indicateurs de la qualité du portefeuille**

Eléments	Années				
	2010	2011	2012	2013	2014
Capital restant dû ayant remboursement en retard(A)	96877606	105426439	165880382	2235110829	228230084
Encours de crédits(B)	76014675	62614543	68745330	87765065	78354594
Provision pour créance douteuses (C)	2216203	3746541	2740635	3168938	7956283
Créances passées En perte(D)	3626202	10145439	165880382	235110829	228230084
Montant brut de Portefeuille de L'exercice(E)	96877606	105426439	165880382	235110829	228230084
Taux de portefeuille à Risque(F) :A/B en%	3,84	4,93	1,32	0,93	5,08
Taux de provision pour Créance douteuses(G):C/B En %	2,20	3,47	0,67	0,66	3,37
Taux perte sur créance Douteuse(H) D/EN+EN1 /2 en %	3,51	10,03	1,57	0,90	1,80

### **Graphique 1: Évolution des indicateurs de la qualité du portefeuille**



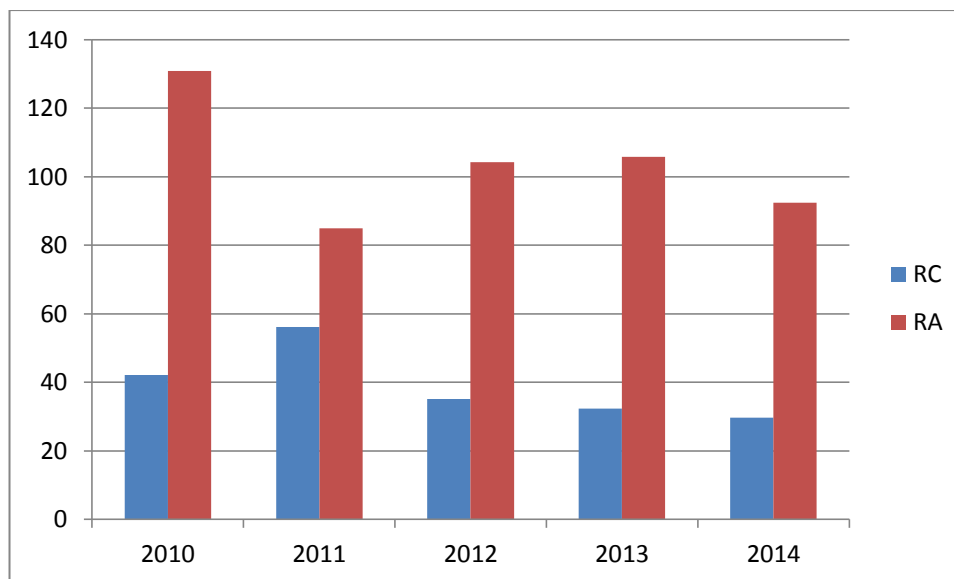
*Source : Réalisé par les auteurs*

### **1-3- Données d'appréciation de l'efficacité**

**Tableau 7 : Données d'appréciation de l'efficacité**

Années	2010	2011	2012	2013	2014
Eléments					
Montant brut de portefeuille de l'exercice (E)	96877606	105426439	165880382	235110829	2282300084
Produits d'exploitation(F)	76014675	62614543	68745330	87765065	78354594
Charge d'exploitation(G)	43609680	568223211	47597957	64758628	68967853
Dotation aux amortissements et aux provisions (H)	4381990	6447939	7148670	7240268	5598000
Charges financières (I)	10073377	10477992	11201905	724268	10167749
Ratios de charge d'exploitation rapportés aux portefeuilles de crédit (G) /EN+EN-1 /2%	42,22	56,18	35,19	32,30	29,77
Ratios d'autosuffisance F/G+H+2%	130,91	84,90	104,24	105,82	92,47

## Graphique 2 : des ratios de l'efficacité



RC : ratios des charges d'exploitation rapportées aux portefeuilles de crédit

RA : ratios d'autosuffisance

Du point de vue général, les trois indicateurs retenus ici pour apprécier la qualité du portefeuille présentent respectivement trois phases qui sont analogiquement identique :

- De 2010 à 2012 après une légère hausse en 2011, le taux de provision a connu une nette amélioration en quittant 4,47% pour 0,66%. Soit une variation de 2,81%. Cette amélioration s'explique par la baisse du montant des provisions

Mais déjà en 2014 ; ce taux grimpe à 3,37% du fait des provisions qui ont augmenté.

- Le taux de portefeuille à risque tout comme le taux de provision a connu une amélioration sensible entre 2011 et 2013 mais l'année 2014 a été une année critique de la période d'analyse pour un chiffre de 5,08% soit une variation de 4,15% entre 2013 et 2014. Plus précisément, cette hausse s'explique par la flambée du montant des impayés qui quitte 2269495F en 2013 pour 12006438F en 2014
- Quant au taux de perte sur créance, l'évolution est idem car de 1814062F en 2013, on passe à 4181587F en 2014 de créances passées en perte.

---

En sommes, les trois indicateurs d'analyse ont évolués en flèche pour l'année 2014 ; ce qui fait dire que la qualité du portefeuille s'est dégradé comparativement aux deux dernières années.

### **2-1-2 Analyse des données relatives aux indicateurs de l'efficacité**

Vue les larges d'exploitations rapportées au portefeuille de crédit, il est à noté que 100F de crédit accordé coûte 42,22FCFA en 2010 ; 56,17FCFA en 2011.

Cette tendance montre que la période d'avant 2012 fut marquée entre autre par une évolution à la hausse des charges d'exploitation qui ont connu une croissance de 13,95% entre 2010 et 2011. Par contre à partir de 2012, on constate une diminution progressive de ce ratios qui passe de respectivement de 35,09% à 32,30% puis 29,29% en 2014. Cette maîtrise des charges s'explique par la période accordée à la mise en place de crédit pour influencer le résultat.

Ainsi de 2011 à 2013 l'encours de crédits passe de 107928329F à 24288747F, soit une croissance au-delà de 125%.

- L'autosuffisance opérationnelle ou la capacité de l'institution à couvrir ses charges par ces produits dégage un rapport tantôt moins de 1 tantôt largement au dessus de 1 sur la période de 2010 à 2014. Une couverture des charges a l'ordre de 130,91% en 2010 résulte du grand écart observés entre le total produits et totales charges de cette Année. Après 2011, ce ratio s'améliore légèrement en quittant 104,24% en 2012 pour atteindre 105,82% en 2013 soit une croissance de 24,64% entre 2011 et 2013. L'année 2014 connu un dépassement des produits d'exportations par les charges d'exportation d'un écart de 7,53%.

### **2-2-VERIFICATION DES HYPOTHESES**

De l'analyse des données recueillies au cours de notre étude et des divers entretiens avec le personnel de la CMMB, nous en tirons les conclusions qui s'imposent quant à la vérification de nos hypothèses.

- S'agissant de l'hypothèse N°1 qui a conduit au calcul du coefficient de corrélation, la valeur de  $0,85 \in [0,80 ; 1]$  et témoigne de la forte corrélation entre les deux variables étudiées. En ce qui concerne la significativité des variables, nous avons constaté que le Tcal est inférieur à Tlu alors la valeur du coefficient de corrélation n'est pas significative.

---

Par conséquent, l'augmentation des crédits octroyés par la CMMB n'est pas à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit.

- Au regard des tableaux 6 et 7 qui résument les différentes tendances des indicateurs de la performance il ressort que seul le ratio charges d'exportation rapportées au portefeuille de crédit a connu une amélioration dans le temps. Ainsi les quatre autres ratios à savoir : taux de portefeuille à risque, taux de provisions pour créances douteuse, taux de perte sur créances et l'autosuffisance opérationnelle ont connu une détérioration sensible objectivement en 2014. Nous validons donc l'hypothèse N°2 sur ce que la mise œuvre du programme d'appui a une influence négative sur performance de la CMMB.

## **PARAGRAPHE 2 : Les suggestions et recommandations**

Cette partie, nous aurons apporté nos suggestions et recommandation.

### **I- Les suggestions**

#### **1-1-suggestion à l'endroit de la CMMB**

Bien avant le programme du FNM, la CMMB entant qu'institution de microfinance, jouissait d'une santé financière pas trop critique.

A l'ère du FNM, cette institution assure sa viabilité grâce à son système de gestion adapté à la concurrence. Mais non seulement d'être viable, une institution d'une telle ampleur, nous leur suggérons de :

- Faire preuve de rigueur et de sélectivité dans la politique d'octroie de crédit
- Rendre beaucoup plus dynamique les outils de suivi permanent de crédit afin de faciliter la maîtrise quotidienne des échéances qui arrivent à terme
- Apporter des améliorations aux produits actuels
- Dissocier la comptabilité de la caisse pour une gestion efficace de sa clientèle
- Le volume d'encours de la caisse de la CMMB-Cocodji paraît à nos yeux trop importants pour être géré par un seul caissier et un seul agent de crédit. Aussi, allons-nous passer sans signaler que l'insuffisance de personnel, dédié au service crédit et de recouvrement de la CMMB constitue un frein au maintien de sa performance
- Une bonne politique de gestion de portefeuille de crédit passe par la maîtrise des impayés qui par un effet induit agissent sur la résultat par le biais des provisions.

---

## **I-2- Suggestion à l'endroit de la FNM**

Du côté du FNM, l'on sent sa volonté à créer un cadre favorable au développement des activités économique et où chaque acteur puisse trouver son compte. Mais toujours pour atteindre ses objectifs, le FNM ne se passera pas des incidences qui rendront vulnérable le secteur financier lorsqu'il restera sans influencer certains paramètres du développement dits exogènes.

Sur ce le FNM prendra en charge :

- La définition et la mise en œuvre d'un système de bonification d'intérêt des fonds accordés aux IMF
- La relation d'un fond de subvention d'équipement ou autres appuis aux IMF qui remboursent bien leur fond de financement.

## **II- Recommandations de l'étude**

Eu égard aux résultats auxquels les données de notre nous ont permis d'aboutir, nous formulons les recommandations ci-après

### **A l'endroit de la CMMB.**

- Renforcer l'aptitude professionnelle des agents à travers un programme de formation continu
- Redéfinir les mécanismes de crédits solidaires dans la mesure où les termes de remboursements sont encore source de retard
- Etendre les activités de crédit aux nouveaux entrepreneurs en vue de favoriser l'émergence du micro-entreprenariat ;
- Adapter la durée de remboursement des clients qui exercent des activités de transformations à leur cycle d'exploitation ;
- Faire un peu de publicité sur les chaînes télévisées en vue de faire connaître l'institution

---

## CONCLUSION GENERALE

L'une des caractéristiques des Pays Voie Développement est la difficulté pour une relance effective et à grande échelle du secteur privé. Ces pays n'ont cessé de se battre pour sortir de cette situation.

Ainsi ; depuis le milieu des années quatre –vingt ; la promotion des petites entreprises en Afrique et au Bénin en particulier constitue une priorité des gouvernements et l'un des privilégiés de l'intervention des bailleurs de fonds. Tous ces intervenants s'intéressent vivement au secteur de la micro et petite entreprise. Cependant ; le gouvernement béninois vu la place privilégiée qu'il accorde au secteur de la micro finance dans son programme de développement ; par la création du Fond National de Microfinance à travers son programme d'appui de financement des IMF pour mieux satisfaire les populations les plus démunies. C'est sur cet avancé que nous avons entrepris d'analyser l'incidence de cette option sur les IMF existantes.

Dans le temps, vu les efforts déployés par le Fond National de Microfinance pour soutenir la réalisation de son programme et qu'il continu de déployer ; d'autres interrogations surviennent telles que :

- La question de la rentabilité de ce programme d'appui du FNM vu le taux d'intérêt demandé et les couts de gestion qui accompagnent.
- Celle de pouvoir atteindre les objectifs et en rendant économiquement les populations les plus démunies à travers les IMF
- Et non seulement le micro crédit qui en temps réel était destiné au financement des activités existantes, le micro crédit dont nous parlons est la cause de la création de nouvelles activités.

Au vue de toutes ces analyses (observations faites) fort loin de dire que les programmes d'appui de FNM ont des effets négatifs directs sur la performance de la CMMB.

Bien que bon nombres d'initiatives de développement manque de financement, mais la capacité d'absorption du marché ne peut pas excéder le niveau de développement des activités économiques.

---

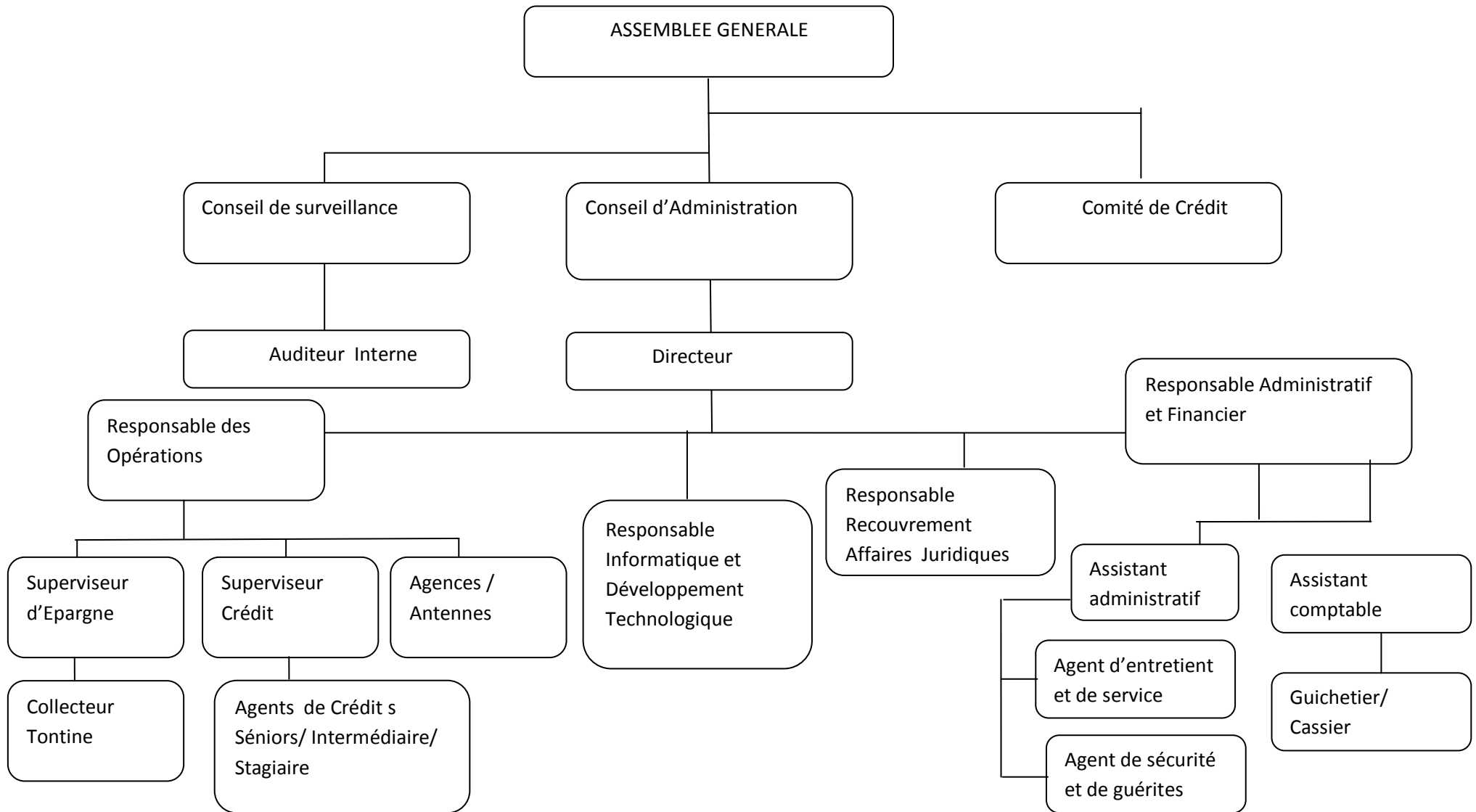
## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- 1-Honnou E. (2008), « Problématique d'une gestion du portefeuille de crédit » : Cas du PADME, Bénin, pages
- 2-Asseya D. (2005), « Problématique de financement des IMF au BENIN », Bénin, pages
- 3- Adidehou J. et Hounyegle B. (2006), « Analyse de performance financière d'une IMF en redressement » Cas de la FECECAM-Benin, Bénin, pages
- 4-Bassadji C.et Kadai S. « Analyse de la performance d'une IMF à travers sa gestion de crédit » : cas de la CLCAM –SE
- 5-Silèm A. et J .Albertini :8 édition(2004) « Lexique d'Economie »
- 6-CAE sous la direction du professeur Fulbert Gero Amoussouga « Rapport sur l'économie du Bénin 2006-2010 »

---

# ANNEXES

## PROJET D'ORGANIGRAMME DE LA CMMB



---

# TABLE DES MATIERS

AVERTISSEMENT .....	i
DEDICACES 1 .....	ii
DEDICACES 2 .....	iii
REMERCIEMENTS .....	iv
RESUME.....	v
LES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vi
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUE.....	vii
SOMMAIRES .....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE ..	3
SECTION I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET LES ACTIVITES DE LA	
CMMB.....	4
PARAGRAPHE 1 : Historique, Objectifs et missions .....	4
A-Historique.....	4
B- Objectifs et Missions .....	4
1 - Objectifs sociaux .....	4
2-MISSION .....	5
PARAGRAPHE 2 : Structure organisationnelle et activités .....	5
A - Structure organisationnelle.....	5
1-L'Assemblée Générale (AG).....	5
2-Le Conseil d'Administration (CA).....	6
3-Le Comité de Crédit(CC) .....	6
4-Le Conseil de surveillance (CS).....	6
5-Un Commissariat aux comptes.....	7
6-La Gérance .....	8
7-Le Responsable des Opérations.....	8
8-Les Responsables Informatiques et Développement Technologique.....	8
9-Responsable recouvrement affaires juridiques.....	8
10-Responsable administratif et financier .....	9
B - Les Activités de la CMMB.....	9
1- Epargne.....	9
1-1-Le Compte d'Epargne sur Livret(CEL) .....	9

1-2-Dépôt A terme (EPARGNE BLOQUEE) .....	10
1-3- Le Compte d'Epargne Préalable(CEP).....	10
1-4-Le Compte d'Epargne Quotidienne(CEQ).....	10
2-Le Crédit.....	11
2-1-Crédit conditionné à l'épargne préalable.....	11
2-2-Crédit sans épargne préalable .....	11
2-3-Les Conditions Générales.....	11
2-4-Pièce à fournir par tous les Clients.....	11
SECTION II : DEROULEMENT DU STAGE A LA CMMB .....	12
PARAGRAPHE 1 : Travaux effectués .....	12
A -Division caisse .....	12
B -Division comptabilité .....	12
1-Vérification des écritures.....	13
2- Les accords.....	13
PARAGRAPHE 2-Les difficultés rencontrées .....	13
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	14
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	15
PARAGRAPHE 1: Problématique et l'intérêt de l'étude .....	15
I-Problématique .....	15
I- INTERET DE L'ETUDE .....	17
PARAGRAPHE 2 : Objectifs, hypothèses de rechercher.....	18
I-Les objectifs de recherche .....	18
A- Objectif général.....	18
B-Objectifs spécifiques .....	18
II-LES HYPOTHESES .....	18
SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	18
PARAGRAPHE1 Revue de littérature .....	18
1- Clarification des concepts .....	19
1-1-Concept de microcrédit .....	19
1-2-MICROFINANCE .....	19
1-3-Crédit.....	19
1-4-Portefeuille de crédit .....	20
1-5-Microcrédit.....	20

1-6-Microcrédit et gouvernementale.....	20
1- 7- Concept de performance.....	21
1-8- NOTION DE PERFORMANCE FINANCIERE.....	22
1-9- NOTION DE RENTABILITE FINANCIERE .....	23
2-APPROCHE THEORIQUE .....	23
2-1-Objectif du programme .....	23
2-2-Les partenaires stratégiques .....	24
2-3-La durée du programme .....	24
2-4-Qualité du portefeuille.....	24
2-4-EFFICACITE .....	27
3-APPROCHES EMPIRIQUES .....	27
PARAGRAPHE 2 : Méthodologie de recherche .....	29
2-1-CHOIX DE L'ECHANTILLON .....	29
2-2-DEMARCHE METHODOLOGIQUE .....	29
2-2-1- RECHERCHE – ACTION .....	29
2-2-2- RECHERCHE DOCUMENTAIRE .....	29
2-4-TRAITEMENT DES DONNEES ET ANALYSE DES INFORMATIONS .....	30
2-5-REGLE DE DECISION.....	32
2-6-DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITE DE L'ETUDE .....	33
2-6-1 Difficultés rencontrées.....	33
2-6-2 – Limites de l'étude.....	33
CHAPITRE III : ANALYSE DES RESULTATS ET RECOMMANDATION.....	34
SECTION 1 : PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ETUDE .....	35
PARAGRAPHE 1 : Présentation des données relatives aux crédits et aux taux d'impayés de la CMMB- COCOCODJI .....	35
1-1-Tableau 4 : Données relative aux montants d'impayés de la CMMB en relation avec le montant de crédit octroyé .....	35
1-2-Données d'appréciation de la qualité du portefeuille .....	36
1-3- Données d'appréciation de l'efficacité .....	37
2-1-2 Analyse des données relatives aux indicateurs de l'efficacité .....	39
2-2-VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	39
PARAGRAPHE 2 : Les suggestions et recommandations .....	40
I- Les suggestions.....	40
1-1-suggestion à l'endroit de la CMMB.....	40

---

I-2- Suggestion à l'endroit de la FNM.....	41
II- Recommandations de l'étude .....	41
CONCLUSION GENERALE .....	42
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE .....	43
ANNEXES .....	a
TABLE DES MATIERS .....	c

