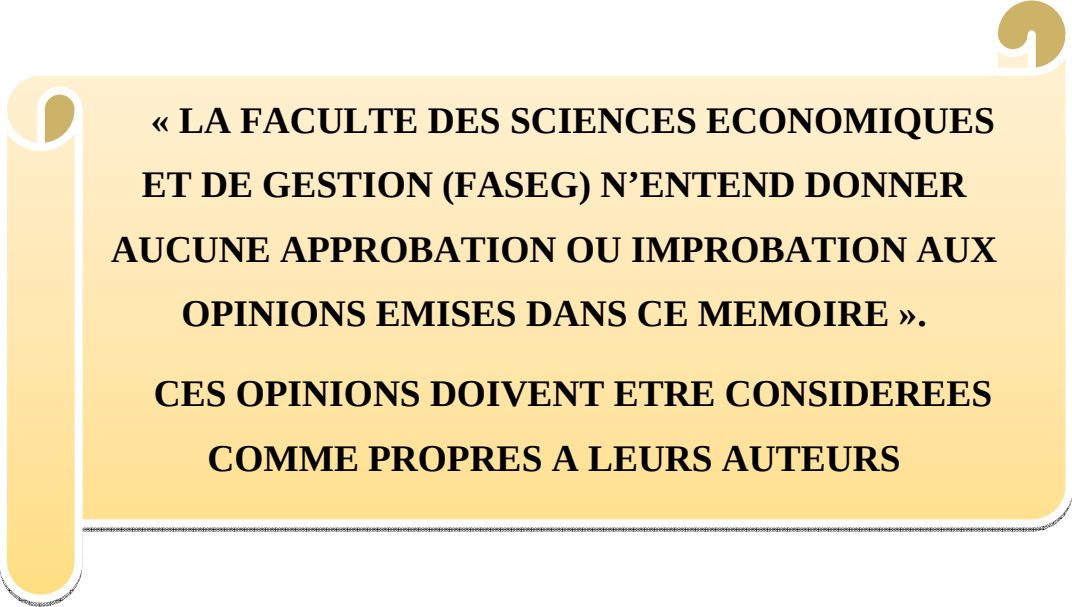


Année Académique : 2015 - 2016

Année Académique : 2015 - 2016

AVERTISSEMENT DE LA FACULTE



**« LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES
ET DE GESTION (FASEG) N’ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION OU IMPROBATION AUX
OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE ».**

**CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES
COMME PROPRES A LEURS AUTEURS**

DEDICACE 1

A

- ❖ mon cher père ALAVOYEDO COOVI,
- ❖ ma chère mère TCHONDO Ephémène.

ALAVOYEDO Romaric

DEDICACE 2

A

- ❖ mon cher père SOSSOU Lazare,
- ❖ ma chère mère HOUNGBE Pauline.

SOSSOU Sènan Marc

REMERCIEMENTS :

Nous voudrions témoigner toute notre gratitude à l'endroit de toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail. Il s'agit notamment de :

- ✚ Professeur Charlemagne IGUE, Doyen de la FASEG ;
- ✚ Professeur Magloire LANHA, notre maître de mémoire pour tous ses conseils
- ✚ Tous les honorables membres de Jury qui ont accepté de juger ce travail ; vos remarques et recommandations seront les bienvenues ;
- ✚ Monsieur ALLINGO Gilles, Gérant à la CLCAM d'Akassato pour nous avoir acceptés dans son Agence ;
- ✚ Tout le personnel de la CLCAM d'Akassato
- ✚ Monsieur Gilbert GOUASSANGNI, Administrateur d'entreprise et son épouse pour leurs concours à la réalisation de ce travail ;
- ✚ Monsieur Edouard OGONKO et son épouse ;
- ✚ Monsieur Marius SOSSOU, Doctorant en économie à l'Université de Laval ;
- ✚ Monsieur Alexis ALAVOYEDO et toute la famille ALAVOYEDO pour leurs concours à la réalisation de ce travail ;
- ✚ Monsieur Maximin SOSSOU et toute la famille SOSSOU.

RESUME

Le présent travail vise à analyser la gestion des impayés à la CLCAM d'Akassato. Pour atteindre cet objectif, nous avons fait recours à la méthode des enquêtes et détermination des ratios. Les résultats des enquêtes révèlent que 54% des clients interrogés sur la procédure d'octroi de crédit pensent qu'elle est longue et 46% pensent le contraire. De là, nous voyons clairement que la procédure d'octroi de crédit est longue. De plus le calcul des ratios nous montre que les problèmes de la CLCAM en matière de recouvrement trouvent leurs sources tant au niveau interne qu'externe à leur institution, ils dépendent aussi bien du personnel que de la clientèle bénéficiaire des crédits. Il s'ensuit que toutes les autorités de la CLCM doivent résolument se mettre au travail pour la pérennité de leur institution en mettant en œuvre nos solutions et recommandations.

Mots clés : Gestion des impayés ; ratio ; crédit.

SUMMARY

The present work aims to analyze the management of arrears to the CLCAM of Akassato. To achieve this goal, we did use the method of investigation and determination of ratios. The results of the surveys show that 54% of customers asked about the procedure for granting of credit believe it long and 46% think the opposite. From there, we see clearly that the procedure for granting of credit is long. More ratios calculation shows us that the problems of the CLCAM in the collection are their sources both internal external to their institution, they depend on as well as staff of the beneficiary customer credits. It follows that all the authorities of the CLCM must resolutely be put to work for the sustainability of their institution by implementing our solutions and recommendations.

Key words: management arrears; ratio; credit.

SIGLES ET ACRONYMES

PED	: Pays En Développement ;
PAS	: Programme d’Ajustement Structurel
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
FECECAM	: Faitière des Caisses d’Epargne de Crédits Agricole Mutuel
IMF	: Institution de Microfinance
CLCAM	: Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CNCA	: Caisse Nationale de Crédit Agricole
CRCAM	: Caisse Régionale de Crédit Mutuel
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
DTR	: Département Technique et Régionale
IRAM	: Institut de Recherche et Application des Méthodes de développement
IMT	: Instant Money Transfert
SIG	: Système Informatique de gestion
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
PERMEC	: projet d’appui à la Réglementation des Mutuelles d’Epargne et de Crédits

LISTE DES GRAPHES

Graphe 1 : Evolution du ratio de portefeuille(PART ₉₀)	39
Graphe 2 : Evolution du ratio de provision pour créance en souffrance	41
Graphe 3 : Evolution du ratio de perte sur créance en souffrance	42
Graphe 4 : Evolution du ratio d'autosuffisance opérationnelle	44
Graphe 5 : Evolution du ratio de rentabilité de marge bénéficiaire	45
Graphe 6 : Evolution du ratio de rentabilité des actifs	46

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Présentation du réseau CLCAM	5
Tableau 2 : Répartition de l'échantillon d'enquête.....	35
Tableau 3 : Ratio de portefeuille à risque PART ₉₀	39
Tableau 4 : Ratio de provision pour créance en souffrance.....	40
Tableau 5 : Ratio de perte sur créance en souffrance	42
Tableau 6 : Ratio d'autosuffisance opérationnel.....	43
Tableau 7 : Ratio de la marge bénéficiaire.	45
Tableau 8 : Evolution du ratio de rentabilité des actifs	46
Tableau 9 : Appréciation des clients sur le coût du crédit.....	54
Tableau 10 : Degré d'appréciation par les bénéficiaires du montant des crédits accordé au renouvellement.....	54
Tableau 11 : Appréciation des clients par rapport au délai de mise en place de crédit.....	54
Tableau 12 : Est-ce vous êtes tombés en impayé une fois ?.....	55
Tableau 13 : L'être vous toujours?.....	55
Tableau 14 : Si non, est-ce à cause de la politique de recouvrement utilisée?.....	55
Tableau 15 : Quelles sont vos appréciations par rapport à cette politique de recouvrement	56

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1: CADRE INSTITUTIONNEL DE LA CLCAM D'AKASSATO	3
SECTION1: Présentation du lieu du stage (CLCAM).....	3
SECTION 2: EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES	15
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE	18
SECTION 1 : problématique, objectifs et hypothèses.	18
SECTION 2 : revue de littérature et méthodologie de recherche.....	22
CHAPITRE 3 : ANALYSE EMPIRIQUE.....	38
SECTION 1: PRESENTATION DES RESULTATS D'ANALYSE.....	38
SECTION 2: PRESENTATION DES DONNEES, VERIFICATION DES HYPOTHESES, APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE	47
CONCLUSION	60
BIBLIOGRAPHIE	61

INTRODUCTION

L'extension de l'économie monétaire, l'interdépendance des marchés de capitaux et le mouvement des opérations de change ont favorisé l'intensification des relations des banques et des établissements de crédit avec les autres agents économiques. Cependant, la grande crise économique des années 80 qui a entraîné la faillite du système bancaire a contraint les pays en voie de développement (PVD) au Programme d'Ajustement Structurel (PAS). Ce programme, couplé à la dévaluation du franc CFA en 1994 a eu de graves répercussions sur le développement économique de ces pays. De ce fait, les acteurs s'accordent à reconnaître que le phénomène de la pauvreté prend une ampleur de plus en plus inquiétante et constitue une menace pour ces pays dont une bonne partie de la population active, évolue dans le secteur informel.

Le secteur informel n'étant pas accessible au système bancaire classique, il fallait chercher un moyen pour satisfaire les besoins de cette population afin d'améliorer son bien-être économique et social. A cet effet, les agents économiques exclus du système financier classique ont mis en place des pratiques et des circuits de financements alternatifs communément appelés micro finance, finance décentralisée ou finance de proximité.

Initiés par des Organisations Non Gouvernementales (ONG) et des banques commerciales telles que la Brut-Unit Desa (Indonésie), la Gramen Bank (Bangladesh) et K-Rep (Kenya), Prodem/Bancosol (Bolivie), ces financements alternatifs ont pour objectif de satisfaire la demande de produits financiers de leurs populations cibles.

C'est dans ce cadre que le Bénin, à l'instar des autres pays en voie de développement, a adopté une stratégie de réduction de la pauvreté dans laquelle les problèmes de financement des activités des « pauvres » exerçant pour la plupart dans le secteur informel occupent une place de choix. Quelques années

plus tard on assiste à une prolifération des Institutions de Micro finance dont la FECECAM, avec comme activité principale l'octroi de crédit et la collecte de l'épargne aux agents exclus du système classique.

Depuis leur création, les activités de ces institutions sont conformes aux attentes du monde rural et urbain par leurs proximités, leurs capacités à couvrir le territoire national et l'importance des capitaux injectés dans l'économie nationale.

Aujourd'hui, le secteur de la micro finance se trouve confronté à de multiples problèmes.

La Fragilité du secteur, la défaillance des prêts et la difficulté de recouvrement des impayés. Ce dernier apparaît comme important car il est susceptible de porter atteinte à la pérennité des IMF.

C'est en raison de cette importance et des difficultés qu'éprouvent actuellement les dirigeants de FCECAM à recouvrer les impayés que nous avons jugé utile de développer le thème intitulé : « Analyse de la politique de recouvrement des impayés au sein des Institutions de Micro finance : Cas de CLCAM D'AKASSATO ».

Cette étude vise à analyser la politique de recouvrement des impayés, à prendre connaissance de leurs causes et de leurs conséquences réelles afin de proposer des approches de solutions liées au problème d'accumulation des impayés. La restitution de nos travaux est faite en trois chapitres.

Le premier chapitre présente le cadre institutionnel de l'étude. Le deuxième est consacré au développement du cadre théorique et méthodologique de l'étude. Le troisième chapitre a trait à la présentation et l'analyse des résultats ainsi qu'aux propositions de solutions pour améliorer la politique de recouvrement des impayés.

CHAPITRE1: CADRE INSTITUTIONNEL DE LA CLCAM D'AKASSATO

Nous présenterons dans ce chapitre le cadre de stage dans la première section, les tâches exécutées et remarques seront dans la dixième section

SECTION1: Présentation du lieu du stage (CLCAM)

Cette section comporte deux paragraphes. Le premier présente l'historique et le principe d'organisation de la CLCAM, ainsi que l'organisation de la CLCAM qui se trouve en annexe et le second présente la mission et les activités de la CLCAM.

PARAGRAPHE 1: Historique, principe d'organisation.

I- Historique de la CLCAM

Dans le souci de mettre à la disposition des agriculteurs béninois une banque de développement agricole, le gouvernement du Bénin a créé en 1975, la caisse nationale de crédit Agricole (CNCA) qui s'est structurée dès 1977, en Caisse Locale de Crédit Agricole mutuel (CLCAM) et en Caisse Régionale de crédit Agricole Mutuel (CRCAM). En 1986, la CNCA totalisait déjà dix-huit milliards (18.000.000.000) de francs CFA de crédit gelés pour seulement trois milliards (3.000.000.000) de crédit normaux. Son solde débiteur auprès de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a atteint dix (10) fois le montant des réalisables. C'est dans ce contexte de mauvaise qualité de son portefeuille et de l'absence de vie coopérative au niveau du réseau que par décret N°87-394 du 16 Novembre 1987, sa dissolution a été prononcée (FECECAM-Bénin, 1996). Conscient qu'aucune politique de développement durable du secteur rural ne pouvait se concevoir sans un outil de financement local approprié, le gouvernement a décidé de réhabiliter les CLCAM et les CRCAM/DTR. Ainsi les orientations des études de faisabilité menées par l'Institut de Recherche et d'application des Méthodes de développement (IRAM)

en 1988 ont été validés par la loi N°89-014 du 12 mai 1989 relative aux principes généraux du crédit agricole au Bénin. Démarrée en Avril 1989, la réhabilitation a abouti à la création de la FECECAM-Bénin en 1993. Elle est la structure Faîtière des Unions Régionale de CLCAM; lesquelles sont chargées de coordonner les activités de la CLCAM, est une unité de production qui mobilise les ressources financières et octroi de crédit. Celle d'AKASSATO est créée en 1977 par la volonté de la communauté notâmes des organismes paysans et des autres secteurs d'activités. Le DTR est chargée du soutien, de l'appui et de la survie des CLCAM. Comme statut juridique elle a une coopérative d'Epargne et de Crédit, régie jusqu'en 1990 par le décret N° 7737 de Février 1977 approbation des statuts généraux des Caisses Local de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM) de la république du Bénin.

II- Principe d'organisation de la CLCAM

A-Couverture géographique

L'agence CLCAM a sa Direction Générale, FECECAM-Benin sise à Abomey-Calavi quartier Zoca.

Le siège a en son sein l'ensemble des directions techniques de l'Agence CLCAM. Il est le lieu de fixation de la stratégie et des objectifs de consolidation des informations et de gestion.

Les Agences principales disposent de service de comptabilité et d'informations, où sont saisies les données sur les activités et les opérations comptables, et où sont prises des décisions d'octroi des crédits pour des montants limités. Des guichets permettent la gestion des remboursements et des déboursements ainsi que la collecte de l'épargne. De nos jours l'institution dispose d'un vaste réseau constitué d'Agences réparties sur toute l'étendue du territoire national. Le tableau ci-dessous renseigne sur le réseau national de la CLCAM.

Tableau1 : Présentation du réseau CLCAM

Ordre	Département	Entité
1	Littoral	Agence : Akpakpa, Dantokpa, Sike, Menontin, Jardin
2	Atlantique	Agence : Akassato, Allada, Calavi, Godomey, Houegbo, Kpomasse, Ouidah, Pahou, So-Ava, Tori, Atogon, Gakpe, Ze
3	Ouémé	Agence : Agblangandan, Adjara, Adjohoun, Avrankou, Bonou, Dangbo, Djeregbé, Ekpè, Missérété Porto-Novo, Ouando
4	Plateau	Agence : Pobè, Kétou, Sakété, Ikpilé, Ifangni
5	Zou	Agence : Abomey, Bohicon, Covè, Dan, Djidja, Ouhé, Zagnanado, Zakpota, Zogbodome
6	Colline	Agence : Bantè, Dassa, Doume Glazoué, Kilibo Oussè, Paouignan, Savalou, Save
7	Mono	Agence : Athiémè, Come, Grand-Popo, Lobogo, Sè, Lokossa
8	Couffo	Agence : Aplahoué, Azovè, Ayomi, Djakotomè, Dogbo, Hlassamè, Toviklin
9	Borgou	Agence : Bembèrèkè, Biro, Bouca, Dunkassa, Guinman ? Ina, Kalalé, N'dali, Nikki, Parakou, Pèrèrè, Sinendé, Tchaourou
10	Alibori	Agence : Bagou, Banikikora, Founogo, Gogounou, Goumori, Kandi, Karimama, Malanville, Ségbana, Sonsoro
11	Attacora	Agence : Boucoumbé, Cobly, Kouandé, Matéri, Péhunco, Natittingou, Tanguiéta, Firou
12	Donga	Agence : Bassila, Djougou, Manigri, Patargo, Penessoulou, Semere

Source: CLCAM de Calavi agence d'Akassa.

Grace à ce positionnement géographique, l'Agence CLCAM se trouve présente dans tous les départements du Benin et fait éviter ainsi à ses clients toutes tracasseries liées aux frais de transaction qui rendaient plus chers et moins compétitifs ses services et produits. Cependant, de nombreux défis restent à relever dans le cadre de sa mission de lutte contre la pauvreté et d'accroissement de la richesse nationale.

B- La structure organisationnelle et fonctionnelle de la CLCAM

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

1- L'Assemblée Générale (A G)

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

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

2- Le conseil d'Administration (CA)

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

Il est chargé:

- d'assurer le respect des prescriptions légales et statutaires;
- de définir la politique de gestion des ressources de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'AG dans les conditions fixées par les statuts et règlements intérieurs.

3- Le Comité de Crédit (CC)

Il est composé de cinq (05) membres, tous élus par l'AG. Le CC est chargé de la gestion des crédits et a la responsabilité de donner son avis avant l'octroi de crédits. Il doit rendre compte à l'AG de la gestion de crédits et doit

également veiller à l'accroissement et à l'assainissement du portefeuille avec l'expertise des techniciens choisis pour la gestion du crédit.

4- Le comité Surveillance (CS)

Il est aussi composé de cinq (05) membres, tous élus par l'AG. Il assure la fonction du contrôle des actions du CC et de la gestion de toute l'institution.

C'est un organe qui fonctionne avec la supervision des contrôleurs et inspecteurs du réseau. Il doit rendre compte de la régularité des opérations à l'AG.

C- L'organisation de l'Agence d'Akassato

L'agence d'Akassato est située au bord de la voie inter-état Calavi-Bohicon à 500m du centre de santé d'Akassato et fait face au supermarché Africagel. Sous la responsabilité du chef d'Agence, l'Agence CLCAM d'Akassato a un volet opérationnel et un volet administratif lui permettant d'avoir les postes ci-après:

- **Le gérant**

Il a pour mission d'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité fixés par le CA et le DTR ou la FECECAM. Il dépend statutairement du CA de la caisse. Toutefois, il doit veiller au respect des dispositions et procédures élaborées par la FECECAM-Bénin et le DTR Atlantique-Littoral. Il entretient des relations de travail avec les chefs service du DTR et les gérants des autres caisses sans oublier ses collaborateurs immédiats. Il assure la formation des cadres et gère les immobilisations.

- **Le service crédit (SC)**

Il est dirigé par un agent (AC) qui est chargé de la gestion des crédits et assiste le gérant dans sa mission. Ces missions concernent essentiellement l'assistance et le conseil aux demandeurs de crédit et le montage des dossiers de crédit. L'AC recherche des informations solides et précieuses sur les garanties,

établit et suit les échéanciers car il est entremetteur entre le gérant et le Conseil d'Administration pour les assises en vue des délibérations de crédits. Il calcule les intérêts et les montants dus et procède au décaissement des prêts.

- **Le Comptable**

Il est chargé de la gestion comptable et financière de la caisse. Il veille au respect scrupuleux des procédures et manuels comptables du réseau FECECAM-Benin et doit se référer aux instructions opérationnelles de la hiérarchie. Le comptable réceptionne les pièces comptables, vérifie leur régularité et réalité avant de les enregistrer. Il lui revient également de vérifier l'exactitude de tous les calculs d'intérêts de prêt.

Enfin, il doit aussi:

- produire et suivre l'évolution des indicateurs de performance de la caisse et faire des observations nécessaires au gérant;
- effectuer des travaux d'inventaires de fin d'exercice;
- procéder à la réouverture des comptes;
- appuyer le gérant dans l'établissement, le suivi et l'exécution du budget et du plan de développement.

- **Le service de recouvrement (SR)**

L'agent de recouvrement a pour mission de prendre en charge et de veiller à la bonne tenue des dossiers de prêts qui lui sont confiés, de dépouiller le portefeuille des impayés et de procéder à la catégorisation des dossiers, de suivre les engagements et relancer les débiteurs et leurs cautions en cas de défaillance et de mener des actions de recouvrement suivant le programme de travail validé par la hiérarchie.

- **Le Service Caisse (SC)**

La caissière assiste le Gérant dans sa mission et est chargée des opérations de Caisse et de la gestion de la trésorerie. Dans ce cadre, elle établit au quotidien le solde journalier des opérations. Elle doit procéder pour chaque opération, au billétagé des pièces au verso du reçu. Elle est placée sous l'autorité du Gérant de la caisse. Elle entretient des relations de travail avec l'agent de crédit, le comptable de la caisse, la caissière du DTR et les autres caissiers.

- **Le service de guichet**

Il a pour mission d'accueillir et de renseigner les clients; de tenir les registres d'ouverture de compte et d'adhésion des sociétaires. Il doit systématiquement vérifier la concordance des soldes entre carton de positions et livrets. L'initiative des pièces comptables et certification des visas clients est de son ressort. Le guichetier assure l'approvisionnement des stocks de fournitures et effectue toutes les tâches à lui confiées par les supérieurs hiérarchiques.

- **L'animatrice CEE**

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

- **Epargne Planifiée (EP)**

Elle est placée sous la responsabilité d'une promotrice qui est chargée de développer et d'assurer la promotion et le suivi de ce produit. Elle a pour tâches de:

- faire la promotion du produit épargne planifiée;

- préparer des cahiers et autres outils de collecte de fonds;
- enregistrer les adhésions et collecter quotidiennement les mises des souscripteurs;
- faire le point hebdomadaire et mensuel des mises collectées;
- suivre la mise en place de crédits octroyés aux souscripteurs;
- suivre les échéances des crédits mis en place et veiller au remboursement à bonne date de tous les crédits dont elle a la responsabilité;
- exécuter toutes tâches compatibles à lui confiées par ses supérieurs hiérarchiques.

- **Le Service Sécurité (SS)**

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

PARAGRAPHE 2: Mission et activités de la CLCAM

I- Mission de la CLCAM

Le réseau FECECAM s'est assigné comme mission: offrir aux populations rurales comme urbaines des services financiers et non financiers afin d'améliorer leur condition de vie tout en assurant la pérennité du réseau et ce, à travers:

- la collète et la gestion de l'épargne et des dépôts des fonds de ses membres;
- la domiciliation des salaires et pension de retraite;
- l'octroi de crédit à court, à moyen et à long termes à ses membres;
- la promotion de l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres;

- l'autorisation en dépôt des lignes de crédit destinées au financement de ses membres et des organismes intervenant en milieu rural;
- la création de la gestion des fonds spécifiques des fonds de garantie et autres fonds.

III- Les activités de la CLCAM

A- Les services non financiers

Ces services sont constitués des formations en conception de projets viables, en rédaction des plans d'affaire, du suivi-conseil aux emprunteurs pour l'exécution de leurs activités. Ceci engendrerait donc le respect des échéances et l'amélioration de la performance financière.

B- Les services financiers

Ces services sont constitués de quatre (4) sortes d'épargnes à savoir:

▫ Les comptes d'épargne sur livret: Ils enregistrent des versements et des retraits de la clientèle et son porteur d'intérêt créditeur. Contrairement aux comptes sur livrets dans d'autres structures, les retraits peuvent se faire à tout moment même le jour de versement. C'est pourquoi les titulaires de ces comptes sont assujettis au paiement des frais de tenue de compte qui s'élèvent depuis 2012 à 2400 FCFA. Pour souscrire à ce type de compte, il faut se munir de deux (2) photos d'identité et d'une attestation d'identité. En outre, il est servi à toute épargne supérieure ou égale à cent mille francs CFA (100.000) un intérêt capitalisé annuellement mais calculé trimestriellement au taux de 3% l'an.

▫ Les comptes courants: ils fonctionnent bien pour les opérations de retrait que de versement de la clientèle. Ils sont destinés aux entreprises, société commerciale et aux commerçants. Ici, les frais de tenue de compte annuels s'élèvent à cinq mille francs CFA (5000) et aucun intérêt n'est servi sur ce

compte. Tout comme les comptes d'épargne sur livret, le retrait d'un million de francs se fait en avisant la caisse au moins 24h avant l'opération.

▫ Les dépôts divers à vue: ils fonctionnent essentiellement pour faire transiter des déblocages et les remboursements de crédits. Ils sont également destinés aux individus surtout aux fonctionnaires pour faire passer leurs salaires. Aussi, sont-ils soumis au prélèvement des frais de tenue de compte.

▫ Les dépôts à terme: Les DAT classiques: c'est un produit de dépôt à terme proposé par la CLCAM à leur clientèle potentielle afin de collecter des ressources locales stable pour le développement de crédit à moyen terme. Il est un dépôt à terme à distance qui permet au client de faire ses retraits dans deux caisses de son choix: la caisse émettrice et celle bénéficiaire.

Le DAT patriote: ce sont les dépôts bloqués pour une durée d'au moins trois mois suivant un contrat. La rémunération est fonction de la durée et du montant du dépôt.

▫ L'épargne planifiée: elle est un système de sécurité de tontine mise en place par la CLCAM. Elle permet de constituer des fonds nécessaires pour des projets: création de micro entreprise, acquisition de moto, mariage, baptême, funérailles, etc. Ainsi des agents promoteurs disponibles et serviables de la CLCAM passeront dans le marché, les lieux de travail, les lieux de rendez-vous de votre choix pour la collecte journalière des mises. La conception des produits s'est faite dans la poursuite de plusieurs objectifs aussi bien pour les réseaux des CLCAM que pour les clients souscripteurs. Le public visé est donc constitué des commerçants, artisans, conducteurs de taxi moto, ouvriers, ménagères, salariés etc.

▫ Les produits de crédits: On distingue aujourd'hui neuf (9) différentes sortes de crédits à CLCAM-AKASSATO à savoir:

- Le petit crédit aux femmes: il s'agit des prêts d'un montant compris entre vingt mille francs CFA (20.000) et cinquante mille francs CFA (50.000) francs sur une durée de trois mois à neuf mois au taux de 2% l'an. Ce crédit est dirigé vers les femmes démunies ne remplissant pas les conditions générales d'accès au crédit.
- Les crédits à court terme ordinaire: ce sont des prêts de durées comprises entre un (1) et douze mois (12) mois et de montant compris entre vingt mille (20.000) et deux millions (2.000.000) Francs CFA accordés aux membres remplissant les conditions d'accès au crédit. les activités financières sont diverses et variées en une seule échéance ou plusieurs échéances mensuelles, bimestrielles, trimestrielles ou semestrielles.
- Les crédits à moyen terme: ces crédits sont des prêts de durée comprise entre douze(12) et trente-six mois. Compte tenu de nature très court terme des dépôts colletés par les CLCAM, ces prêts sont utilisés pour l'outillage agricole, les paires de bœufs, l'équipement culture attelé et les équipements de production ou de transformation et de l'habitat rural qui tend à être délaissés.
- Le crédit virage marché: c'est le produit conçu pour élargir la clientèle, améliorer la rentabilité des caisses et répondre aux besoins de plus en plus importants exprimés par certains sociétaires. Les objets financiers sont: équipement, fond de roulement, subrogation de créance, crédit aux IMF, prêt scolaire etc.
- Crédit salariés (CAS): il s'agit des prêt à partir d'un montant minimum de vingt mille (20.000) FCFA et mais limité par la quotité cessible, ayant pour durée douze (12) à seize (16) mois au taux de 10% l'an. Ce crédit est dirigé vers les agents permanents et contractuels de l'Etat, les collectivités locales à budgets autonomes ou d'une entreprises privées.

- Crédit sociaux (CS): ce sont des prêts d'un montant compris entre vingt mille (20.000) et cent mille (100.000) FCFA pour une durée de trois(3) à douze (12) mois au taux de 2% l'an. Ce crédit est consenti aux personnes ayant des évènements heureux ou malheureux, mariage, funérailles, etc. Il est remboursé en une seule échéance ou plusieurs échéances mensuelles, bimestrielles, trimestrielles ou semestrielles.
- Le crédit épargne avec éducation (CEF): c'est un crédit qui s'adresse aux femmes ayant des enfants à bas âges et démunies vivant en milieu rural, péri urbain et allient à la foi à la mise en place de microcrédit, l'épargne volontaire et l'éducation en santé, en nutrition, en planning familial et gestion de l'entreprise.
- Le plan d'épargne investissement: c'est un produit de collecte d'épargne et d'octroi de crédit dont la finalité est de faciliter l'accès des sociétaires à des biens d'équipement à moindre coût et de permettre à la CLCAM de mener des activités de crédit tout en limitant les risques d'impayés.
- Les crédits aux groupes et aux groupements: ce sont de crédits accordés aux membres de groupes de caution solidaire constitués par les micro-entrepreneurs. Un groupe de caution solidaire est composé d'au moins trois (03) membres et ces derniers proviennent de la même couche socioéconomique.

Les montants de crédit accordés sont compris entre vingt mille (20000) et cinq cent mille francs (500000) par personne.

▫ Produit de Prévoyance : Il s'agit du régime de prévoyance Crédit (RPC): c'est une couverture améliorée pour les emprunteurs et leurs ayants droits. Le RPC est le symbole de la solidarité des bénéficiaires des crédits dans la prise en charge des remboursements en cas de décès et d'insolvabilité totale et permanente.

▫ Produit de transfert

Le Réseau FECECAM-BENIN propose à sa clientèle deux services d'argent:

- IMT (instant Money Transfert): Grâce au produit IMT, tout le monde peut recevoir ou envoyer de l'argent sur l'ensemble du territoire national à des coûts très réduits et cela de manière simple, sûre, rapide et facile.
- WESTERN UNION: Avec ce service, vous pouvez également envoyer ou recevoir de l'argent aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur en utilisant Western Union. ce service est disponible dans la plupart des agences de la CLCAM.

SECTION 2: EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES

PARAGRAPHE1: Expérience de stage

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

▫ Le guichet:

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

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

☐ La caisse :

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

- recevoir les clients avec beaucoup de courtoisie et de professionnalisme;
- assister le caissier en cherchant les cartes de signature;
- saisir les opérations de transfert d'argent.

☐ La comptabilité

Le service de la comptabilité est la plaque tournante de l'administration.

- parmi les nombreuses tâches qui sont assignée au comptable, nous avons appris à effectuer celles décrites ci-dessous:
- l'arrêt des caisses, ici toutes les opérations sont arrêtées et le Caissier vient faire au comptable son point en lui portant les documents comptables de la journée (chèque de retrait, reçu de versement, reçu de paiement des frais de lotissement et mutation). Ensuite le comptable vérifie les documents et compare le solde issu de ces documents au solde affiché par le SIG CLCAM.
- tenir au jour le jour les différents brouillards. Les brouillards sont des cahiers de point comptable dans lesquels on inscrit à la fin de chaque journée le nouveau solde du compte concerné et les opérations effectuées sur ce dernier.
- classer les pièces comptables: à la comptabilité, chaque pièce comptable est classée dans un chrono approprié.

PARAGRAPHE 2: Remarques

L'Agence CLCAM d'Akassato comme la plupart de ses consœurs est en proie à plusieurs problèmes qui freinent son évolution et mettent en difficulté sa pérennité. Au début de notre stage, nous avons eu quelques difficultés qui méritent d'être soulignées et qui, peuvent être classées en deux catégories:

☐ Les problèmes d'ordre administratif.

Il s'agit de :

- manque de personnel qui entraîne le cumul de poste réduisant considérablement la rentabilité professionnelle du personnel;
- manque de fourniture de bureau (papier rame, encre stylos, carbone, les fiches d'adhésions etc.)
- insuffisance de matériels informatiques;
- le non disponibilité d'au moins deux guichets;

☐ Problèmes d'ordre opérationnel.

On peut noter à ce niveau :

- la durée trop courte de certains crédits qui ne permet pas aux clients de bien rentabiliser leurs engagements;
- la lenteur et la lourdeur dans les procédures d'octroi de crédit;
- le quasi-inexistence du service non financier;
- le fait de confier par moment les recouvrements des impayés à des personnes extérieur à la structure d'où le risque de détournement des recouvrements

Les problèmes d'ordre opérationnel retiendront notre attention et nous amèneront à rédiger une problématique en vue d'une analyse de la politique de recouvrement des impayés au sein des IMF, le cas de la CLCAM d'Akassato.

CHAPITRE2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Le chapitre sera consacré à la présentation générale du cadre théorique et méthodologique de l'étude.

SECTION 1 : problématique, objectifs et hypothèses.

Dans cette section nous avons présenté la problématique, des objectifs et des hypothèses de notre étude sur la CLCAM de Calavi Agence d'Akassato.

PARAGRAPHE 1: Problématique et intérêt de l'étude.

A- Problématique

Les différentes politiques économiques mises en œuvre au Bénin dans les années quatre-vingt (80), ont conduit à un effondrement du système financier formel avec toutes ses conséquences sur les institutions bancaires classiques. La banqueroute des intuitions financières formelles a contribué à la globalisation des crises économiques au Bénin. Suite à ces crises économiques, les bailleurs de fonds ont reconsidéré leurs méthodes de financement parce qu'ils ont compris que les efforts positifs de leur financement ne pourront véritablement atteindre les populations cibles c'est-à-dire les populations démunies et à faible niveau de revenu que s'ils décentralisaient leurs actions de coopération. Ainsi, ils ont décidé avec l'aval des pouvoirs publics béninois, d'orienter leur politique de financement vers l'encadrement des micros projets et microentreprises du secteur informel qui constituent des acteurs non négligeables de l'économie nationale. C'est ainsi qu'on a assisté à la prolifération des IMF au Bénin.

Comme mission principale, ces institutions doivent apporter aux micros entrepreneurs marginalisés par le système classique, des concours financiers sous forme de crédit. Ainsi, grâce à ces crédits, les petites et moyennes entreprises (PME) pourront créer et développer des activités génératrices de

revenus et contribuer dans le même temps à la réduction de la pauvreté ainsi qu'au développement économique. Parmi ces catégories d'institutions de micro finance se trouve la Fautière des caisses locales de Crédit Agricole Mutuel du Bénin (FCECAM-BENIN), qui est une institution coopérative des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM).

Comme toute activité de crédit, celle des IMF comporte des risques parmi lesquels le risque de solvabilité des promoteurs bénéficiaires des prêts qui est fréquemment observé. Ce risque lorsqu'il survient, fait apparaître le problème des impayés auquel se trouvent confrontées certaines IMF de la place, ce qui constitue une sérieuse menace pour leur performance et, par voie de conséquence pour leur survie.

En effet, pour atteindre l'objectif de développement économique et de réduction de la pauvreté, il faut que le crédit soit accessible au plus grand nombre et pour cela, les délais convenus doivent être respectés afin de permettre à ceux qui ont besoin de nouveau financement d'en bénéficier également. Face à cette situation, il est important de prendre des mesures adéquates pour permettre aux IMF de rentrer en possession de leur fonds afin de jouir d'une bonne santé financière indispensable à leur pérennité et de continuer à disposer d'importantes ressources leur permettant de bien remplir leurs missions. A la CLCAM de Calavi Agence d'Akassato l'analyse du taux d'impayés au cours de ces trois dernières années montre que le taux de portefeuille à risque a évolué de 17,65% en 2013; 10,1% en 2014 à 8,87% en 2015; lesquels malgré les efforts fournis en matière de recouvrement encore largement supérieur à la norme (<5%).

Il ressort de ce constat sur le taux de portefeuille qu'il existe effectivement des impayés au sein de l'institution d'où la nécessité de la mise en place d'une politique de recouvrement afin d'assurer la survie et la pérennité de la structure. La problématique trouve alors sa source dans les facteurs de risque liés à la politique de recouvrement mis en place par ladite institution. Alors il est

question de savoir : La procédure d'octroi de crédit, la procédure de recouvrement des crédits, Le traitement comptable des impayés et les problèmes liés au recouvrement des crédits.

C'est justement la raison pour laquelle nos recherches se sont axées sur le thème « ANALYSE DE LA POLITIQUE DE RECOUVREMENT DES IMPAYES AU SEIN DES INSTITUTIONS DE MICRO-FINANCE »: cas de la CLCAM d'AKASSATO.

La nécessité pour la CLCAM D'AKASSATO d'assurer sa viabilité et de faire face aux défis de performance entraîne des questionnements et des remises en cause. Le spectre des impayés et les conséquences se répercutent sur le résultat. Le non-remboursement des crédits déclenche des actions de recouvrement, mais aussi une réflexion sur la gestion des impayés. Il est donc indispensable d'analyser la politique de recouvrement des impayés des IMF, en particulier celui de la CLCAM D'AKASSATO afin de faire des suggestions pour son amélioration.

Notre problématique peut donc se formuler comme suit : En quoi l'analyse de la politique de recouvrement des impayés peut contribuer à l'amélioration de la gestion des impayés au sein de la CLCAM D'AKASSATO ?

II. Intérêt de l'étude

La question de la politique de recouvrement et des taux accumulatifs des impayés abordée dans cette étude est d'une importance capitale car le problème auquel sont confrontées la plupart des IMF découle de la gestion stratégique et opérationnelle des différents acteurs aussi bien internes qu'externes. De plus, la baisse inquiétante des résultats d'une IMF en raison des créances en souffrance et des pertes sur crédits désigne l'importance du problème qui s'observe à travers la détérioration du portefeuille de crédit. Ainsi, notre étude présente un triple intérêt à savoir :

- prendre connaissance des causes et conséquences réelles des impayés ;
- collecter des informations sur la CLCAM afin de nous prononcer sur sa politique de recouvrement et de formuler des suggestions et recommandations pouvant améliorer la politique de gestion des impayés ;
- mettre en pratique les enseignements théoriques reçus au cours de notre formation.

PARAGRAPHE 2 : Objectifs et hypothèses de l'étude

Nous allons dans un premier temps aborder les objectifs et ensuite les hypothèses.

I- Objectifs

Les objectifs de l'étude ont été fixés par rapport aux problèmes à résoudre. Ils se déclinent en un objectif général et en des objectifs spécifiques.

A- Objectif général

Le présent travail vise à analyser la gestion des impayés à la CLCAM d'Akassato.

De cet objectif découlent deux objectifs spécifiques suivants :

B- Objectifs spécifiques

Spécifiquement nous aurons à :

SO1 : Identifier les facteurs explicatifs des impayés à la CLCAM ;

SO2 : rechercher les conséquences des impayés sur la CLCAM D'AKASSATO.

II- Hypothèses de l'étude

Au regard des questions spécifiques nous émettons deux (02) hypothèses à savoir :

H1 : L'inefficacité du processus d'octroi de crédit est l'une des causes principales des impayés à la CLCAM d'Akassato ;

H2 : La réduction des impayés a une influence positive sur la performance de la CLCAM d'Akassato ;

SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche

Cette section expose la revue de littérature et la méthodologie utilisée pour la recherche.

PARAGRAPHE 1 : Revue de Littérature

Dans ce paragraphe, nous allons définir quelques concepts et exposer des cas d'études antérieurs liés à notre problème.

I- DEFINITION DES CONCEPTS

Pour faciliter la compréhension de notre développement, nous allons passer en revue la définition de quelques concepts comme crédit, portefeuille de crédit, micro finance, institution de micro finance et impayés.

A- LA NOTION DE CREDIT

Etymologiquement, le mot crédit vient du latin credere qui signifie, « avoir confiance », « se fier à ». De nos jours, le crédit porte sur des activités bien variées et revêt diverses formes.

Le crédit peut être défini comme un prêt consenti par un banquier moyennant une rémunération prenant en compte la durée du prêt et le risque lié à la situation de l'emprunteur. C'est un « acte de confiance se traduisant par un prêt en espèce ou en nature consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance » (Martinet et Salem, 2000). Le crédit consiste à utiliser le capital d'autrui en échange d'un engagement de le rembourser et de payer le prix de son emploi à la fin d'une

période déterminée. Selon le Manuel du droit de crédit de Pascal ANCEL, le crédit est, légalement, tout acte par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, ou prend un engagement par signature (aval, cautionnement) éventuellement avec intérêt.

En fonction de l'usage que l'emprunteur propose de faire du montant prêté, nous distinguons deux types de crédits.

- le crédit à des fins personnelles:

Il est destiné à l'acquisition de biens ou services au niveau du ménage. L'objet du crédit n'est pas générateur de revenu et son remboursement se fait à partir de revenus réguliers provenant d'une source autre que l'objet du prêt. Dans ce type de crédit, les habitudes d'épargne du client deviennent souvent un gage de sa capacité à rembourser.

- le crédit productif:

Il est sollicité par un individu ou une entreprise dans le but d'améliorer ses activités. On dit du crédit productif qu'il est générateur de revenus. Le remboursement de ce type de crédit est généralement supporté par les revenus générés par l'objet du prêt.

B- PORTEFEUILLE DE CREDIT

Le portefeuille de crédit d'une institution de micro finance est l'ensemble des différents types de crédits qu'elle peut accorder à ses clients, d'une autre manière qu'il comprend toutes les facilités de crédit de nature directe ou indirecte octroyées aux clients. Il est le principal actif des IMF et donc leur principal générateur de revenu. Il est primordial pour leur gestion financière qu'elles disposent des informations précises et régulières sur la situation de leur portefeuille.

C- MICRO FINANCE

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

Pour WOLFENSOHN¹, « la micro finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».

AGNIKPE (1998) présente la micro finance comme un outil performant au service du développement à la base. En ce sens, elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en créant des emplois, en augmentant les revenus et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et des usuriers. Pour ROBINSON (1996), la micro finance est utilisée pour désigner les services de financement offerts aux petites et micro-entreprises de différents secteurs.

M. Jacob YARON, Senior Advisor, définit la micro finance comme l'offre de services financiers (épargne et crédit) de faibles montants à destination des micro-entreprises ne constituant pas de clientèle intéressante pour la banque commerciale.

Dans les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), même si les IMF identifiées ont des pratiques différentes, elles ont toutefois en commun certaines caractéristiques. Elles naissent avec l'appui des

¹ Troisième de la Banque Mondiale ayant effectué deux mandats (1995-2000 puis 2000-2005)

bailleurs de fonds et certaines évoluent vers le sociétariat afin d'atteindre une autonomie financière. Pour renforcer cette autonomie, le Gouvernement béninois, à travers la Cellule de Micro finance du Ministère des Finances et de l'Economie, a insisté sur la nécessité pour les IMF de disposer d'une liberté totale dans la définition de leur politique. Ces Institutions sont toutes régies par la loi PARMEC et ceci dans une perspective de compétitivité.

D- MICRO-ENTREPRISE

Le rapport de l'état de l'économie nationale édité en décembre 1997 définit la micro-entreprise comme étant l'ensemble des activités économiques et commerciales de moindre importance auxquelles s'adonne une population de personnes qui font montre de dynamisme et ont acquis un certain nombre de savoir-faire dans les domaines de commerce, de l'artisanat et de l'industrie.

E- INSTITUTION DE MICRO FINANCE ET TYPOLOGIE

Dans une publication de la Banque Mondiale (BM) éditée en août 1998 à propos de micro finance en Afrique sub-saharienne, il est écrit ceci : Par institution de micro finance, on désigne des agents et des structures qui effectuent des transactions financières relativement faibles en ayant recours à une méthodologie spécifique basée sur la moralité du client. Ce sont des institutions qui s'adressent à des ménages à faibles revenus, à des micro-entrepreneurs, à des petits exploitants agricoles et à d'autres individus qui n'ont pas accès au système bancaire. Au milieu du 19^{ème} siècle, l'Europe comptait déjà les premières mutuelles d'épargne et de crédit à l'initiative des hommes qui voulaient combattre l'usure et surtout la pauvreté telle que Friedrich Wilhelm Raiffeisen en Allemagne, Johann Evangéliste Traber en Suisse, Alphonse Desjardins au Québec et Ludovic de Besse et Louis Durand en France. Ces hommes, sans être des banquiers, sont reconnus comme des pionniers des

Systèmes de Financement Décentralisés (SFD) au service des pauvres ou des exclus des systèmes bancaires dits classiques.

En 1994, la Banque Mondiale, à travers sa banque de données sur les SFD, a démontré que les plus anciens banquiers ambulants sont originaires de l'aire socioculturelle Yoruba et qu'il est probable que l'essaimage de cette activité se soit opérée au Bénin, à travers la même ethnie, dans les années 50 à partir du Nigéria.

Selon BIO TCHANE (1998), « les IMF ont commencé leur installation au Bénin vers les années 1980, en réplique à la mauvaise intermédiation financière formelle ». Les IMF sont donc installées au Bénin suite aux défaillances du système bancaire. Ainsi, le Bénin a connu une éclosion des initiatives de création des mutuelles d'épargne et de crédit sous diverses formes pour répondre au mieux aux multiples besoins des populations défavorisées. La micro finance est apparue comme un outil efficace dont les gouvernements des pays en développement se servent pour lutter contre la pauvreté qui caractérise leurs peuples. Elle devient ainsi incontournable et, de ce fait, doit être mieux formalisée afin de continuer pour jouer le rôle qui lui est dévolue dans l'émergence de ces pays.

F- NOTION D'IMPAYES.

Un crédit en impayé (ou un crédit en retard) est un crédit sur lequel des remboursements sont en retard (calme dow). Selon l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID), les impayés appelés aussi arriérés ou retards de remboursement, mesurent le pourcentage du portefeuille à risque. Pour sa part, le Small Enterprise Education and Promotion Network (SEEP) considère les échéances impayées ou en retard comme des remboursements dont l'échéance est dépassée ; des crédits en retard sont des crédits sur lesquels au

moins un remboursement est en retard. Cette notion d'impayés nous amène à distinguer trois formes de crédit.

- crédits sains:

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

- Crédits en souffrance:

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

- crédit irrécouvrable:

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

II- CONTRIBUTIONS ENTERIEURS LIEES AUX IMPAYES DANS LES IMF

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

A- ETUDE THEORIQUE

Certains auteurs ont abordé partiellement ou totalement les problèmes que nous évoquons dans le cadre de ce travail. Ils ont fait les analyses et des conclusions auxquelles nous allons retracer. Nous présentons également les

différents travaux qui tentent d'expliquer les manifestations des impayés dans les IMF.

Selon Joanna LEDGERWOOD (1999), la gestion des impayés nécessite un examen complet des méthodes de crédits², des procédures opérationnelles et de l'image institutionnelle de l'IMF.

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

Par ailleurs, HONLONKOU et al. (2001), dans une étude réalisée sur la problématique de remboursement de crédits dans les SFD³, aboutissent à des conclusions dont les plus illustratives révèlent que la performance des IMF en matière de remboursement est liée aussi bien aux caractéristiques des caisses (caractéristiques du gérant, supervision adéquate après l'obtention du crédit), aux activités financières qu'aux caractéristiques des clients (sexe, proximité

² Joanna LEDGERWOOD « Manuel de Micro finance : Une perspective institutionnelle et financière » Washington

³ Albert N. HONLONKOU, Denis H. ACCLANSSATO, Célestin Venant C. QUENUM « Problématique de remboursement des crédits dans les systèmes financiers décentralisés et garantie de prêts aux petits opérateurs économiques du Bénin », Cahier de recherche ELIFID 00-2, septembre 2001

géographique de la caisse, type de garantie, volume d'activité, expertise accumulée dans l'activité à financer, la taille de l'emprunt).

ELEGBEDE (1999), SOGLOHOUN et LONTCHEDJI (2000), dans leurs recherches sur les problèmes de remboursement dans le réseau FECECAM, ont identifié plusieurs causes d'impayés parmi lesquelles on peut citer la pression exercée par les membres élus sur les techniciens (le gérant et son personnel) pour les obliger à octroyer des prêts à des clients ne remplissant pas toutes les conditions de solvabilité, le manque de suivi des projets financés, l'insuffisance des montants de crédit pour financer les projets, les périodes de décaissements inappropriées, le détournement des crédits pour la consommation ou le remboursement des usuriers et la perception du financement public dit « argent froid ».

Selon LANHA (2002), le taux de recouvrement des créances augmente chez les clients ayant une ancienneté de zéro à quatre ans. Mais à partir de la cinquième année, on constate une baisse du taux de remboursement. Cela est dû au manque d'exigence de la part des gérants et aux saturations du marché au niveau de l'activité du client.

DENAKPO et DEGBO, dans une étude sur la sélection des projets suivis et risque d'insolvabilité au niveau des CLCAM en République du Bénin, ont montré que les taux d'impayés sont plus élevés au niveau des prêts individuels qu'au niveau des prêts cautionnés par les groupes de solidarité ou les prêts au niveau des groupements coopératifs. Dans cette même étude, ils ont montré que les emprunteurs ne bénéficient qu'une partie du crédit demandé. Mais ils n'ont pas abordé dans leur étude l'approche genre et l'influence du délai de remboursement sur le remboursement des crédits.

S'intéressant à l'importance du taux de recouvrement pour les SFD, GENTIL et FOURNIER(1993) affirment qu'il constitue un outil de connaissance et de jugement qui permet de définir les orientations des systèmes de

financement et doit donc concerner l'ensemble des agents impliqués. Il apporte des informations sur des activités d'épargne et de crédit et sur la gestion des caisses locales et de l'ensemble du réseau qui peut être évaluée par l'analyse du compte d'exploitation et de l'équilibre financier.

B- MANIFESTATION DES IMPAYES AU SEIN DES IMF

1- Impayés et groupe solidaire

Gueye (1999) démontre que le risque de défaillance d'un membre est amplifié lorsque le groupe est de petite taille. Néanmoins, la taille du groupe ne doit pas être trop élevée car l'application du contrôle par les pairs y serait plus difficile. En effet, la défaillance d'un membre conduisant au non renouvellement des crédits pour tout le groupe, les autres membres ne voudront pas rembourser même s'ils en ont la capacité (Basley et Croate, 1995 ; Paxton, Graham et Thraen, 2000). Bratton (1986) soutient cette thèse en affirmant qu'un individu accepterait de rembourser son crédit si et seulement si le groupe a une réelle chance de maintenir un bon crédit. Ce mécanisme n'échappe pas aux risques exogènes qui sont dus aux incertitudes globales qui caractérisent les projets financés. Une mauvaise récolte, une chute des cours mondiaux d'un produit dominant chez les emprunteurs peuvent annuler tous les records de remboursement. Les controverses autour de la caution solidaire font que certaines IMF optent pour de nouvelles formes de garanties réelles, le warrantage et les fonds de garantie.

Par contre, Paxton et al. (2000), dans une étude réalisée sur les « Mécanismes internes aux groupes au Burkina », ont identifié une augmentation de la probabilité des impayés avec le cycle de prêt. Ceci sous-entend que, plus le groupe développe de l'expérience en matière de crédit, plus il a tendance à devenir défaillant à cause d'un contrôle moins soutenu des officiers de prêt.

Quant à Basley et Coate (1995) dans leur modèle de défaillance stratégique, ils montrent que les bons emprunteurs décident de ne pas rembourser s'ils observent que les autres sont défaillants et qu'ils ne bénéficient plus de prêts. Dans ce cas, si les prêts étaient individuels, ces bons emprunteurs auraient remboursé. Les prêts de groupe sont beaucoup plus risqués que les prêts individuels. De plus, lorsque la gestion des impayés n'est pas optimale, le défaut de certains emprunteurs dans le groupe entraîne une réaction des autres emprunteurs avec un effet domino (Paxton et al. 2000) ou des risques de collusion entre emprunteurs (Armandariz, Aghion et Morduch, 2005).

2- IMPAYES ET ASYMETRIE D'INFORMATION

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

3- IMPAYES ET MAUVAISE POLITIQUE DE CRIDIT

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

4- IMPAYES ET PERIODE DE PRET

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

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

5- IMPAYES ET PRE-DEFAILLANCE

La pré-défaillance est une situation à prendre en compte dans le cas d'un client d'une IMF qui n'honore pas ses engagements à l'échéance convenue (LANHA, 2001). La difficulté de remboursement ne se situe pas à l'échéance définitive mais à une échéance intermédiaire. Cela suppose que le remboursement du crédit soit échelonné dans le temps. Lorsque ce type de remboursement est utilisé avec l'intérêt calculé sur le capital restant dû, il en résulte la réduction des charges financières supportées par l'emprunteur. D'autres avantages consistent à limiter les risques de non-remboursement consécutif à la détention par l'emprunteur d'importantes sommes sans emploi

immédiat (cause de la tentation conduisant à affecter ces sommes à des activités parfois plus risquées voire improductives). Il y a donc pré-défaillance, lorsque l'une quelconque de ces échéances intermédiaires n'est pas respectée, chacune d'elles comptant pour un crédit. Même si le non-remboursement d'une échéance n'implique pas la défaillance définitive, la pré- défaillance permet de détecter le plus rapidement possible les difficultés éventuelles de l'emprunteur et de prévenir la défaillance définitive.

Quant à Caire et KOSSMAN (2003), le crédit starting est un processus d'assignation d'une note à un emprunteur potentiel pour estimer la performance future de son prêt. La probabilité de mauvaise performance telle que définie par le prêteur est un modèle de décision et techniques sous-jacentes qui aident dans la décision d'octroi de crédit avec un objectif en aval de minimiser les impayés (Thomas et al. 2002).

PARAGRAPHE 2 : Méthodologie de recherche

La méthodologie, selon GRAWITZ (1993, page 301)⁴ « est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifie ».

Pour KAPLAN, repris par MULLER (2000, page 25), « le propre de la méthodologie est d'aider à comprendre au sens le plus large, non les résultats de la recherche, mais le processus de la recherche lui-même ».

Nous allons aborder dans ce paragraphe les techniques de collecte des données puis la technique de dépouillement et les outils d'analyse des données.

⁴ Madeleine GRAWITE, « Méthodes en Sciences Sociales

I- Collecte de données d'enquête

Il s'agit de définir la population d'étude et l'échantillonnage dans un premier temps puis, les outils de collecte des données dans un second.

A- Population d'étude et échantillonnage

Pour recueillir les informations pertinentes et complètes, nous avons ciblé la population et procédé à l'échantillonnage.

1- Population

Notre recherche a été menée dans l'agence d'Akassato. Ce choix se justifie par la densité des IMF (environ 60%) et le développement des activités à caractère économique dans cette zone.

Nos investigations sont portées sur les clients en impayés, les charges de prêts et les agents de recouvrements de cette institution afin d'avoir des jugements clairs et précis sur les causes et les conséquences des impayés des IMF.

2- Echantillonnage

L'échantillonnage peut être défini comme une partie de la population, sélectionnée dans le but d'arriver à des conclusions générales pouvant être valables pour l'ensemble des individus composant cette population.

Notre échantillonnage est constitué de 160 clients, de 10 chargés de prêts et de 5 agents de recouvrement choisis au bureau d'Akassato.

Tableau 2: Répartition de l'échantillon d'enquête

Eléments	Population (effectif)	Echantillonnage (effectif)
Personnel	28	15
Clients en impayés	1100	160
Total	1128	175

Source : CLCAM D'AKASSATO

B- Outils de collecte de données

Pour mieux collecter les données, nous avons recouru à la recherche documentaires, la pré enquête, l'enquête et aux entretiens directs..

1- Recherche documentaire et pré-enquête

a- Recherche documentaire

Elle est d'une grande utilité dans la collecte des informations théoriques et est une source d'inspiration.

Les consultations documentaires sont effectuées de façon interne au siège de FECECAM-Bénin. Compte tenu de notre thème, nous avons mobilisé le Manuel de Procédure de la CLCAM, les documents techniques, les guides et les revues spécialisées.

Ensuite, nous avons consulté d'autres documents dans les bibliothèques universitaires ainsi que les centres de documentation de certaines institutions de la place telles que le Consortium Lafia. Aussi, la recherche sur l'internet nous a-t-elle permis d'avoir certaines informations entrant dans le cadre de notre étude.

b- Pré-enquête

Avant d'effectuer notre étude sur la CLCAM, nous nous sommes imprégnés de la réalité des activités que mène la CLCAM à travers ses services de micro finance.

2- Questionnaire d'enquête et entretien direct

a- Questionnaire d'enquête

Le questionnaire a été administré aux clients autour des rubriques suivantes :

- le profil de l'enquêté ;
- l'appréciation des dispositifs internes de la CLCAM d'Akassato ;
- les causes des impayés de cette agence ;
- les suggestions des clients.

b- Entretiens directs

Les entretiens ont été directifs et nous ont permis d'avoir des informations pertinentes sur le fonctionnement de la CLCAM et sur les changements opérés dans l'institution ; tout ceci grâce à un guide d'entretien.

Cette démarche nous a permis de parcourir différents services de la CLCAM D'Akassato, pour nous enquérir des informations nécessaires au travail. Les questions adressées au personnel de la CLCAM sont axées sur trois rubriques :

- actions de la CLCAM pour la gestion des impayés ;
- participation de la Cellule de Recouvrement à la diminution du nombre d'impayés ;
- suggestions du personnel.

III- Techniques de dépouillement et outils d'analyse de données

Dans cette partie, il est question de mettre en exergue les techniques de dépouillement et les outils d'analyse des données.

A- Techniques de dépouillement

Une fois les données recueillies, elles ont été mises sous forme exploitable. Nous avons procédé au dépouillement des données de façon manuelle. Nous nous sommes servis également du logiciel Microsoft Office (Excel et Word).

B- Outils d'analyse de données

Des tris à plat et des tris croisés qui sont des tableaux nous ont servis pour l'analyse des données. A ces outils se sont ajoutés les diagrammes à bande, les ratios et les courbes qui ont facilité davantage notre analyse.

C- Cadre opératoire

L'hypothèse H1 qui stipule que « l'inefficacité du processus d'octroi de crédit est l'une des causes principales des impayés au sein de la CLCAM d'Akassato » sera vérifiée si après analyse des résultats, on constate que les impayés sont en partie dus à la mauvaise sélection des clients et au délai de déblocage des crédits.

Par rapport à l'hypothèse H2 selon laquelle « la réduction des impayés a une influence positive sur la performance de la CLCAM d'Akassato », si après analyse des résultats des ratios, on constate que la réduction des impayés alors elle sera validée.

CHAPITRE 3 : ANALYSE EMPIRIQUE

Nous allons présenter ici les résultats des analyses, la vérification des hypothèses pour déboucher sur les approches de solution.

SECTION 1: PRESENTATION DES RESULTATS D'ANALYSE

Cette section se chargera de présenter au premier temps l'analyse de certains indicateurs de la qualité de portefeuille et dans un second temps l'analyse de quelques indicateurs de la rentabilité.

PARAGRAPHE 1: Analyse de certains indicateurs de la qualité de portefeuille.

- Ratio du portefeuille à risque ($PART_{90}$)

Il mesure la part des clients ayant accusé au moins un retard de paiement des échéances dans l'ensemble de crédit accordé au cours de la période. C'est-à-dire, il montre la partie de portefeuille de crédit <<contaminée>> par les impayés et présentant donc un risque de ne pas être remboursé. Il correspond au rapport entre l'encours brut des créances en retard plus de quatre-vingt-dix(90) jours et l'encours brut total des crédits.

Sa formule est la suivante:

$PART_{90} = \frac{\text{Encours de prêts comportant au moins une échéance impayée de plus de 90 jours}}{\text{Encours brut de portefeuille de prêts}}$

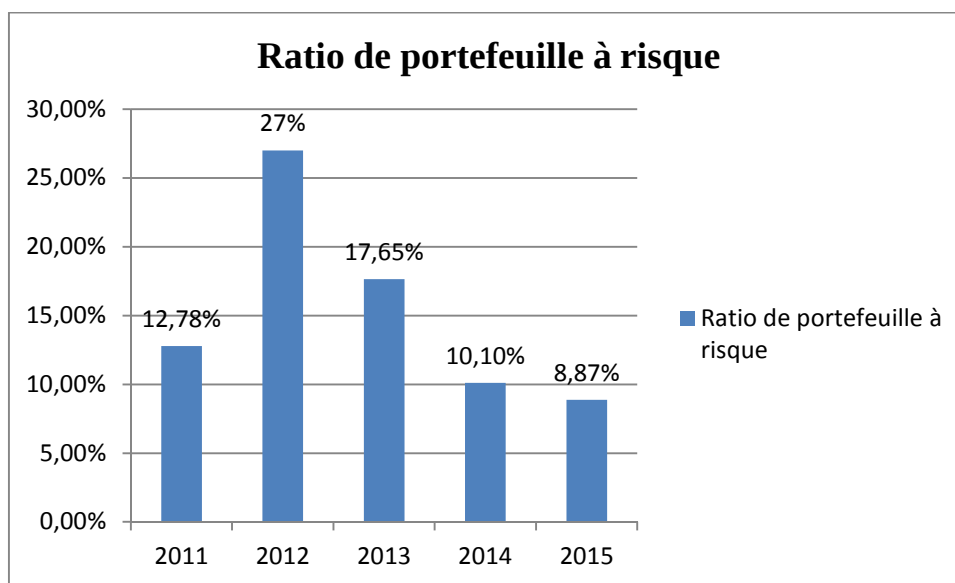
Ce ratio représente la mesure de qualité du portefeuille la plus acceptée. Plus la durée du retard est grande moins le prêt a de chance d'être remboursé. En général, tout portefeuille à risque ($PART_{90}$) excédant de 3% à 5% doit être préoccupant. Le portefeuille à risque de la CLCAM se présente dans le tableau ci-après:

Tableau 3: Ratio de portefeuille à risque PART₉₀

Années Eléments	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Encours de crédit global	84.497.712	174.309.611	349.368.493	561.430.910	546.896.956	-
Encours en souffrance	10.802.787	48.151.874	61.667.258	56.714.102	48.509.760	-
Ratio de portefeuille à risque	12,78%	27%	17,65%	10,1%	8,87	≤5%

Source : Réalisé par les états financiers de la CLCAM 2015.

Graphe 1: Evolution du ratio de portefeuille(PART₉₀)



Source: Réalisé par nous-mêmes à partir des états financiers de la CLCAM 2015.

L'évolution annuelle du PAR₉₀ montre que l'agence CLCAM a connu une dégradation du taux de portefeuille à risque de 12,78% en 2011 à 27% en 2012. Nous avons constaté que de 2013 à 2015 une amélioration du taux de portefeuille à risque qui passe de 17,65% en 2013 à 8,87% en 2015 ce qui dénote de l'amélioration de la qualité du portefeuille. Il convient de préciser que le taux le plus élevé pendant la période d'étude est 27% au lieu de 5% exigé de

maîtrise de la qualité du portefeuille. Cette défaillance pourrait s'expliquer par :

.les insuffisances dans la mise en œuvre des procédures d'octroi de crédit ;

.la faiblesse de la supervision ;

.la mauvaise foi de certains clients ;

.les comportements peu orthodoxes de certains agents ;

.la mauvaise gestion des ressources humaines etc.

- Le ratio de provision pour les créances en souffrance:

Cette mesure permet d'avoir une idée exacte du volume de la provision dégagée par l'IMF pour prévenir la perte probable. Le niveau de dotation doit être analysé de concert avec BCEAO. Ce ratio se calcule comme suit :

Ratio de provision pour créance en souffrance= Provision pour créance en souffrance/ Montant brut des créances en souffrances

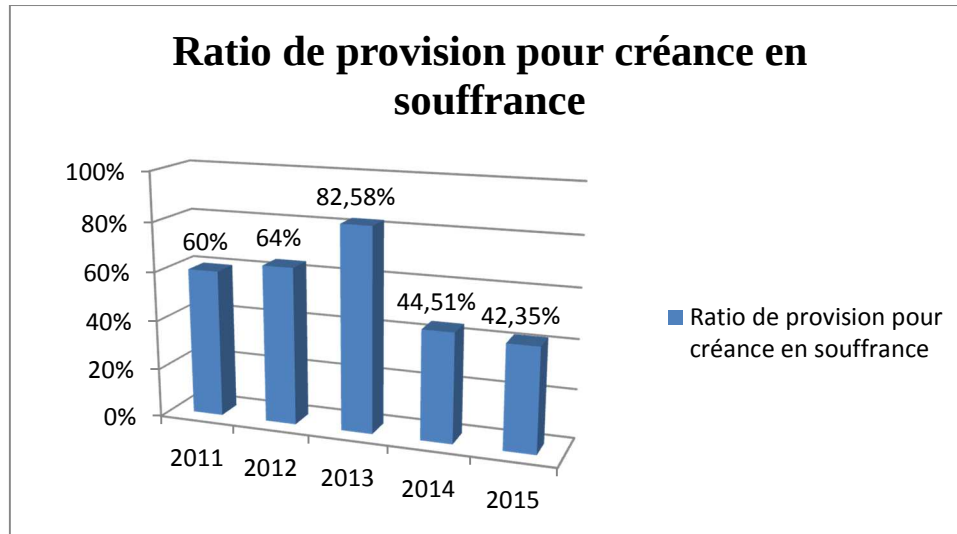
La situation des provisions pour créance en souffrance se présente comme suit:

Tableau4: Ratio de provision pour créance en souffrance

Eléments \ Année	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Provision sur créance en souffrance	6.480.278	30.815.187	50.924.640	25.242.148	20.543.883	-
Encours en souffrance	10.802.787	48.151.874	61.667.258	56.714.102	48.509.760	-
Ratio de provision pour créance en souffrance	60%	64%	82,58%	44,51%	42,35%	≥ 40%

Source: Etats financiers de la CLCAM 2015.

Graph 2 : Evolution du ratio de provision pour créance en souffrance



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des Etats financiers de la CLCAM 2015.

A ce niveau, le ratio de provision pour créance en souffrance est partout dans les normes et représente plus de 40% de leur montant brut. De 2011 à 2013, ce ratio a évolué dans le temps ce qui dénote de la hausse progressive de la provision pour créance en souffrance et de l'encours de crédit en souffrance avant de grimper légèrement. La CLCAM a installé un système de recouvrement plus ou moins efficace.

Ces taux montrent que les provisions sur créance en souffrance ruralisées par la CLCAM sont à la hauteur et permettent d'avoir une vue globale de la perte probable afin d'y faire face tout en anticipant sur les prêts futures.

-Ratio de perte sur créance en souffrance

Il permet de mesurer sans doute la proportion de créance passée en perte par rapport à l'encours de crédit. La très faible probabilité de remboursement de certains crédits oblige à sortir ce dernier du bilan.

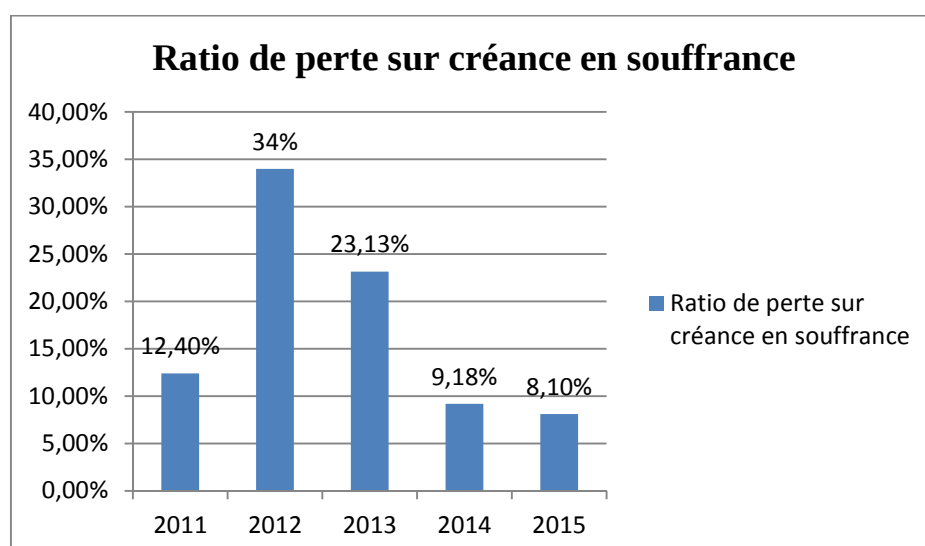
Ration de perte sur créance en souffrance= $\frac{\text{Montant des crédits passés en perte}}{\text{Montant de l'encours e crédit}}$

Tableau 5: Ratio de perte sur créance en souffrance

Année Eléments	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Perte sur créance irrécouvrable	10.480.278	59.815.286	80.806.669	51.515.026	47.510.610	
Encours de crédit global	84.497.712	174.309.611	34.9368.493	56.1430.910	54.6896.956	
Ratio de perte sur créance en souffrance	12,4%	34%	23,13%	9,18%	8,1%	≤1%

Source : Etat financiers de la CLCAM

Graph 3: Evolution du ratio de perte sur créance en souffrance



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des Etats financiers de la CLCAM

Nous avons constaté que le taux de perte sur créance en souffrance a connu une augmentation de 2011 à 2012 en passant de 12,4% à 34%. Cela s'explique aisément car l'encours de crédit et le montant des crédits passés en perte sont restés élevés. Mais la chute observée à partir de 2013 à 2015 s'explique par la baisse considérable de la perte sur créance en souffrance. De façon générale l'amélioration de ce taux est due à la mise en place de la politique de redressement de l'institution.

PARAGRAPHE 2: Analyse de quelques indicateurs de rentabilité

A ce stade, nous aurons à étudier trois ratios de rentabilité que sont: Ratio d'autosuffisance opérationnel, Ratio de marge bénéficiaire enfin le Ratio de rentabilité des actifs.

-Ratio d'autosuffisance opérationnel

Il traduit la capacité de l'institution à couvrir ses charges d'exploitation par ses produits d'exploitation autrement dit la capacité d'une institution à assumer ses besoins de financement. Sa formule est

$$\text{Ratio d'autosuffisance opérationnel} = \frac{\text{Montant de produits financiers}}{\text{Montant des charges opérationnelles}}$$

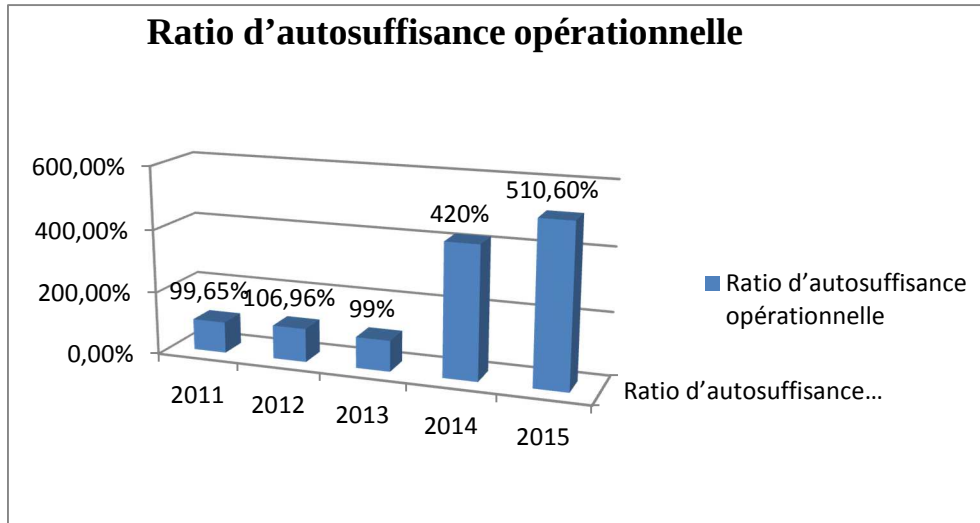
Il permet de mesurer l'indépendance opérationnelle de l'institution vis-à-vis des partenaires aussi bien internes qu'externes. Ainsi si le cash-flow est négatif l'institution court un risque de cessation de paiement, soit une norme supérieure à 130% fixée par la BCEAO.

Tableau 6: Ratio d'autosuffisance opérationnel

Années Eléments	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Produits financiers	40.157.194	51.339.540	53.228.690	792.883.908	810.883.601	-
Charge opérationnelle	40.229.382	47.997.236	53.762.000	18.863.216	158.809.949	-
Ratio d'autosuffisance opérationnelle	99,65%	106,96%	99%	420%	510,6%	≥130%

Source : Etats financiers de la CLCAM

Graphe 4 : Evolution du ratio d'autosuffisance opérationnelle



Source : réalisé par nous-même à partir des Etats financiers de la CLCAM

D'après l'analyse du graphe, nous constatons que de 2011 à 2012 le ratio d'autosuffisance opérationnelle a subi une croissance de 99,65% à 106,96% de même de 2013 à 2015 de 99% à 420% puis de 420% à 510,6%. Ce problème s'explique par le fait que les produits financiers ont connu une hausse progressive. Cela est dû à la maîtrise des charges opérationnelles. Il est très important de noter que l'encours de crédit à la CLCAM a augmenté considérablement ce qui sans doute fait que les produits financiers ont d'intérêts à augmenter.

- La marge bénéficiaire

C'est un indicateur qui doit être supérieur à 20%, norme fixée par la BCEAO.

Son rôle est d'évaluer le total des intérêts payés par l'IMF pour financer son portefeuille c'est-à-dire les performances commerciales des Institutions de Micro finance. Sa formule est:

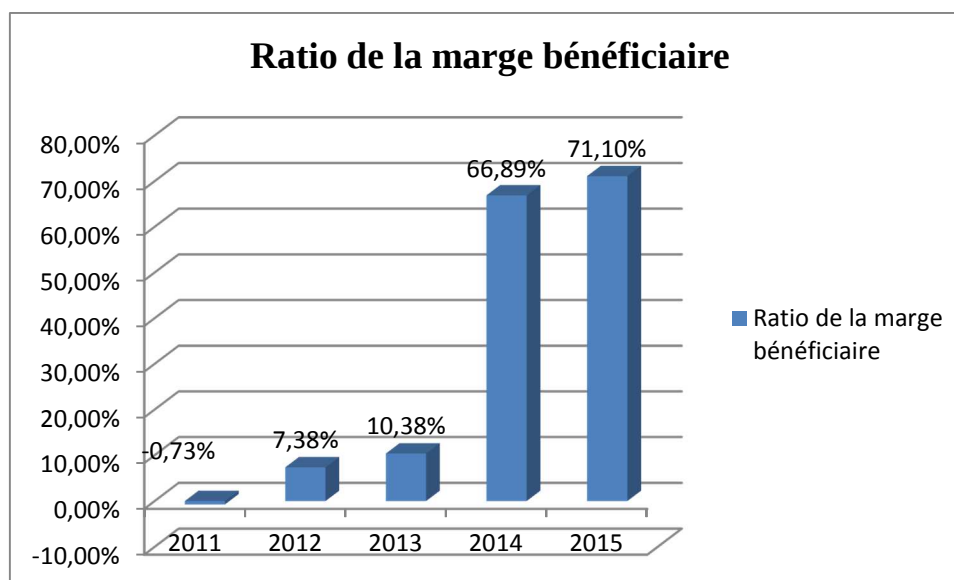
$$MB = \text{Résultat net d'exploitation} / \text{Montant total des produits d'exploitations.}$$

Tableau 7: Ratio de la marge bénéficiaire.

Année Eléments	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Résultat net d'exploitation	-142.188	342.304	7.026.426	62.860.974	69.981.751	-
Montant total des produits d'exploitation	19464213	45256102	67713067	93956338	98.427.216	-
Ratio de la marge bénéficiaire	-0,73%	7,38%	10,38%	66,89%	71,1%	≥20%

Source : Etats financiers de la CLCAM 2015

Graph 5 : Evolution du ratio de rentabilité de marge bénéficiaire



Source : Réalise par nous-mêmes à partir des Etats financiers de la CLCAM 2015.

De ce graphique, on peut noter que seule la période 2011 montre une situation alarmante, la marge bénéficiaire a connu une amélioration de 2012 à 2015. Cette situation se traduit par la maîtrise des charges, la CLCAM a donc réussi à mettre en place une véritable gestion de portefeuille de crédit.

Tableau 8: Evolution du ratio de rentabilité des actifs

Année Eléments	2011	2012	2013	2014	2015	Norme
Résultat net hors subvention	-142.188	342.304	7.026.426	71.208.014	62.850.944	
Montant moyen des actifs	267.614.853	300.866.633	405.431.340	698.117.784	65.2248.424	
Ratio de rentabilité des actifs	-0,05%	1,11%	1,73%	10,2%	9,63%	≥3%

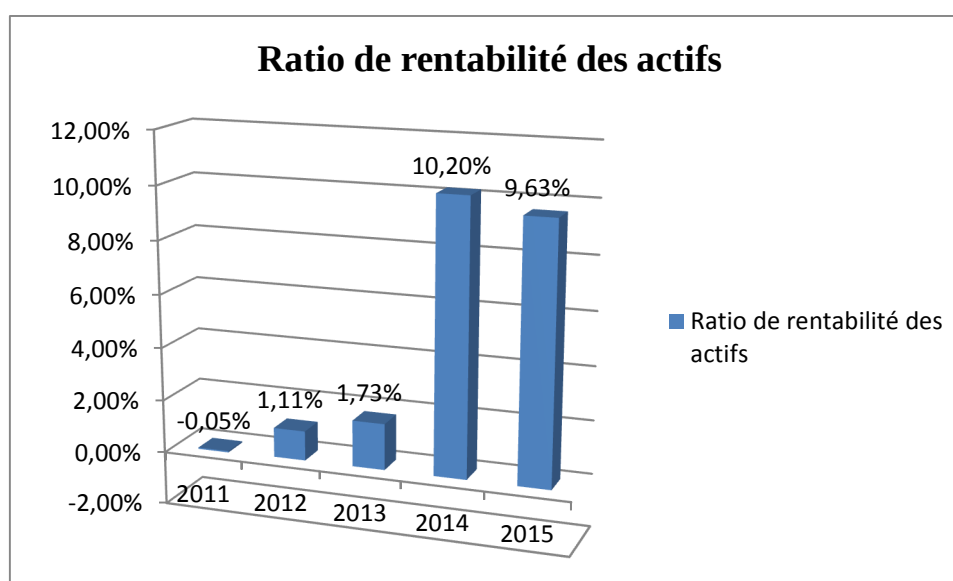
Source : Etats financiers de la CLCAM.

- Ratio de rentabilité des actifs (RA)

Ce ratio est un indicateur qui mesure la façon dont l'institution utilise ses actifs en générale. Il est un indicateur de mesure générale de la rentabilité qui reflète aussi bien la marge de profit que l'efficacité de l'institution soit une norme supérieure à 3% fixées par la BCEAO. Sa formule:

$$RA = \text{Résultat net d'exploitation} / \text{Montant Moyen des actifs}$$

Graphe 6 : Evolution du ratio de rentabilité des actifs



Source: Réalisé par nous-mêmes à partir des Etats Financiers de la CLCAM 2015.

D'après le graphique précédent, le ratio de rentabilité des actifs est largement supérieur à la norme entre 2014 et 2015 ; ce qui s'explique par la rentabilité des éléments d'actif de l'institution. Par contre de 2011 à 2013 cet indicateur est largement en dessous de la norme ; ce qui signifie que les éléments d'actif de l'institution sont peu rentables. On note un déficit des actifs, une grave inefficience dans l'acquisition et la gestion des éléments d'actifs de la CLCAM.

SECTION 2: PRESENTATION DES DONNEES, VERIFICATION DES HYPOTHESES, APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

Cette partie se chargera en premier point de présenter et d'analyser les données issues de la recherche et en second point, de vérifier les hypothèses afin de proposer quelques solutions.

PARAGRAPHE 1: Présentation et analyse des données

I- Présentation des résultats de recherche documentaire

A travers les documents consultés, nous avons trouvé plusieurs informations relatives à notre thème d'étude.

A- Les causes et implications des impayés dans les IMF

1- Causes des impayés

L'impayé est une situation dans laquelle, des remboursements de crédit sont en retard. Un crédit en impayé (ou un crédit en retard) est un crédit sur lequel des remboursements sont en retard.

Les impayés, appelés aussi arriérés ou retards de remboursement, permettent de mesurer le pourcentage d'un portefeuille de crédits qui est à risque. Des échéances impayées ou en retard sont des remboursements dont l'échéance est dépassé; des crédits en retard sont des crédits sur lesquels au moins un

remboursement est en retard (Adapté de SEE).

Zéro% d'impayé est un objectif raisonnable qui peut être atteint mais ne peut devenir une réalité que si l'institution entière adopte une attitude qui tend vers ce but. Si une institution accepte des niveaux d'impayés supérieurs à zéro%, c'est sa propre responsabilité.

In fine, l'institution elle-même est responsable des impayés même quand la cause la plus évidente semble externe parce que c'est l'institution qui fixe ses principes, qui génère sa culture de remboursement, qui inculque la discipline de crédit à son personnel et ses emprunteurs et qui doit prévoir les événements qu'elle ne contrôle pas. Il y a beaucoup d'acteurs dans les impayés, mais seule l'IMF est capable d'agir.

Les principales causes identifiées par les gestionnaires et intervenants des réseaux micro finance sont d'ordre méthodologique et technologique.

a- Méthodologie

- Mauvaise façon de distribuer les crédits
- Les contrats et acte de garanties ne sont pas assez solides
- Le choix des clients est douteux
- Les agents de crédit ne suivent pas la politique de crédit
- La politique de crédit est mal adaptée au contexte d'intervention
- Politiques et procédures de recouvrement
- Il n'y a pas de directives claires
- Le recouvrement n'est pas systématique
- Il n'y a pas de suivi ou il est fait aléatoirement
- Les clients ne prennent pas les institutions au sérieux
- Un client peut atteindre plusieurs mois de retard avant de recevoir la visite des agents de l'institution
- Le client n'a pas la volonté de payer
- Le client ne peut pas payer

- L'entreprise du client a fait faillite
- Le client a disparu
- Le prêt a été utilisé à d'autres fins que celles déclarées.

b- Technologie:

- l'information sur la situation de la délinquance n'est pas disponible;
- l'information sur la délinquance n'est pas produite rapidement;
- le crédit n'est pas l'activité principale de l'institution.

Au-delà de ces facteurs identifiés, nous avons identifié d'autres facteurs exogènes pouvant influencer la capacité du client à honorer ses engagements.

Il s'agit de la:

- Situation économique
- Situation politique
- Situation environnementale

Lorsque l'on regarde attentivement les cinq (05) points énumérés précédemment, on se rend compte que l'aspect méthodologique et technologique est totalement sous le contrôle de l'institution.

De même, l'adoption d'une politique de recouvrement et de suivi des prêts et la mise en place d'un système d'information de gestion permettant la production d'information financière et comptable fiables et précises sont également des prérogatives des dirigeants des IFD.

Pour ce qui est des causes politiques, économiques et environnementales, l'expérience nous a appris que ces facteurs peuvent effectivement influencer sur le taux d'impayé. Toutefois, ces facteurs sont rarissimes et souvent très localisés. Ces facteurs nécessitent un suivi et une évaluation constante (monitoring). Même si les institutions ne peuvent les contrôler en entier, elles peuvent tout de même en amoindrir les effets et conséquences au moyen du design de leurs produits, de leur méthodologie d'intervention et de leurs procédures de

recouvrement.

Il n'y a pas de mauvais emprunteurs, il y a seulement de mauvais prêts
(Développement International Des jardins)

2- Les implications des impayées dans les IMF

Les impayés coûtent chers pour les systèmes financiers décentralisés.
Les conséquences se présentent comme suit :

- le ralentissement de la rotation du portefeuille;
- le retard des produits d'intérêts;
- les frais de recouvrement l'augmentent (suivi, analyse, charge des actions judiciaires);
- la réduction des marges d'exploitation;
- la crédibilité de l'institution en partie;
- les problèmes de recouvrement;
- la menace de la viabilité de l'institution sur le long terme.

Les coûts financiers des impayés et des créances irrécouvrables sont:

- les provisions pour créances douteuses réduisent les bénéfices;
- les abandons de créances se traduisent par une décapitalisation du portefeuille de l'institution.

B- La méthode traditionnelle de gestion des impayés à la CLCAM:

Le retard ou le remboursement de crédits par les clients sont le principal risque encouru par la CLCAM dans l'octroi des micros-crédit, c'est-à-dire le risque de défaillance. Pour se mettre à l'abri des impayés, la CLCAM a mis en place un système qui comporte des dispositions préventives et des garanties des risques.

1- Les méthodes préventives:

a- La sensibilisation des clients

Outre la séance d'animation décrite plus haut, le demandeur de crédit dont la demande a été approuvée et qui a rempli toutes les formalités de mise en place du crédit doit, avant le déblocage des fonds, être sensibilisé sur la bonne gestion des micros entreprises.

b- Le système de suivi des clients financés.

La CLCAM assure à tous ses emprunteurs un suivi attentif de leurs activités par les agents de crédit. Cela permet à l'institution de créer un contact étroit entre le client et afin que le taux de remboursement soit maintenu à un niveau élevé. Au cours de ce suivi, lorsque le chargé de prêt constate que le crédit n'a pas été investi, il fait injonction aux clients d'investir les fonds conformément au plan d'investissement ou à défaut, de rembourser immédiatement l'intégralité du crédit.

c- Le système de pénalité

Il est exigé des bénéficiaires en retard de remboursement deux sortes de redevances supplémentaires à savoir: la pénalité de retard et les intérêts de retard.

- le retard est fixée à trois mille (3000) francs CFA par mois quel que soit le montant du crédit jusqu'à concurrence de quatre (04) prélèvements maximum soit douze mille (12000) FCFA jusqu'au paiement intégral du prêt.
- l'intérêt de retard est de 2% par mois sur le nominal des échéances en retard jusqu'à concurrence de douze (12) mois de retard.

Il est à préciser qu'en cas de retard de paiement, tous les frais engagés pour le recouvrement des créances sont à la charge du débiteur indélicat.

d- La garantie des risques à la CLCAM

L'agence CLCAM garantit le remboursement de ses crédits en mettant l'accent sur la qualité de l'entrepreneur, la rentabilité et la viabilité de l'activité et les suretés réelles.

e- La qualité de l'entrepreneur:

Elle est la première garantie considérée par la CLCAM. En effet, l'agence CLCAM est surtout préoccupée par les aptitudes et la motivation des demandeurs de crédits. Il s'agit en l'occurrence de l'énergie physique, de l'équilibre affectif, de l'intégrité morale de l'entrepreneur, ainsi que de la force avec laquelle il aspire au succès de son entreprise et s'attache à honorer ses engagements envers la CLCAM.

f- La rentabilité et la viabilité de l'activité:

Seules les activités génératrices de revenus sont financées à la CLCAM ainsi donc toute demande de crédits sociaux est systématiquement rejetée. Le demandeur de crédit est alors visité par un chargé de prêt qui procède à l'étude de la rentabilité et de la viabilité de l'activité pour laquelle le crédit est demandé. Si à l'issue de cette visite l'activité paraît intéressante, le chargé soumet le dossier à l'appréciation du responsable de crédit qui se rend sur le terrain pour vérifier les informations du chargé (la contre-visite). La demande est ensuite présentée, par le chargé de prêt au comité de crédit ou la demande de financement peut être acceptée au montant indiqué ou moins, mis en attente ou rejetée.

g- La caution solidaire:

La CLCAM utilise le système de caution solidaire pour financer aussi bien les clients individuels que les groupes d'entrepreneurs. Ce système permet d'utiliser la pression des membres de groupe pour assurer un meilleur

remboursement. Pour les crédits individuels, l'entrepreneur qui ne dispose pas d'une fiche de paie est obligé de se faire cautionner par un avaliseur qui offre en garantie uniquement son salaire.

Un groupe de caution solidaire est constitué de trois personnes possédant chacune sa propre activité commerciale. Les membres du groupe ainsi constitué doivent provenir de la même couche socio-économique et s'entendre pour désigner en leur sein, leur responsable. Ils se répartissent équitablement le crédit accordé au groupe et chacun d'eux est étroitement lié au succès de l'entreprise de l'autre, car en cas de défaillance de l'un d'entre eux les autres sont tenus de rembourser sa part de crédit d'où la caution solidaire.

h- Les garanties financières

Elle vise à réduire le risque d'insolvabilité. La CLCAM exige deux sortes de garanties : le fonds de garantie et garantie décès

- Le fonds de garantie: tous les clients doivent constituer dans les caisses de la CLCAM, un fond de garantie dont le montant doit être égal à 10% du crédit obtenu et en cas de défaillance du client, ce fonds est utilisé pour couvrir tout ou une partie des impayés.
- La garantie décès: pour se couvrir des risques d'insolvabilité liés au décès du client, la CLCAM exige un montant représentant la garantie décès, qui varie selon le montant et la durée du crédit ainsi que l'âge de l'emprunteur.

i- Les suretés réelles

Les suretés réelles à savoir: parcelle, véhicule, équipements permettaient à la CLCAM de réduire les risques de défaillance de clients non parce qu'elles assurent un recours systématique pour recouvrer les créances en impayés, mais parce qu'elles fournissent un moyen de pression lorsque les clients sont en difficulté. Mais actuellement ces éléments ne font plus objet de garantie à la CLCAM, seule la fiche de paie est acceptée comme sureté réelle.

II- Interprétation des résultats liés aux questionnaires:

Tableau 9: Appréciation des clients sur le coût du crédit

Appréciation du client	Effectif	Pourcentage
Elevé	96	60%
Raisonnable	64	40%
Total	160	100%

Source : Notre enquête du mois de septembre 2016

Le tableau n°9 fait ressortir l'appréciation des enquêtes par rapport au cout du crédit. 60% des impayés trouvent le coût de crédit élevé contre 40% qui le jugent raisonnable.

Tableau 10: Degré d'appréciation par les bénéficiaires du montant des crédits accordé au renouvellement.

Appréciation du bénéficiaire	Effectif	Pourcentage
Suffisant	40	25%
Insuffisant	120	75%
Total	160	100%

Source: Toujours notre enquête du mois de septembre 2016

Il ressort du tableau n°10 que 25% des clients en impayés estiment que le montant à eux accordé au renouvellement est suffisant. Par ailleurs 75% des clients en impayés jugent le montant insuffisant au montant demandé.

Tableau 11: Appréciation des clients par rapport au délai de mise en place de crédit.

Avis du client	Effectif	Pourcentage
Long	86	54%
Raisonnable	49	21%
Court	25	15%
Total	160	100%

Source : Notre enquête de mois de septembre.

Le tableau N°11 révèle que 54% des clients en impayés ont jugé que le processus de mise en place du crédit est long contre 21%, qui ont reconnu que le processus est raisonnable. Seulement 15% ont déclaré qu'il est court. Ils peuvent leur accorder des prêts à cause des formalités contraignantes. De ce fait le crédit pourrait être octroyé à un montant ou ils n'en manifestent plus le besoin réel.

Tableau12 : Est-ce que vous êtes tombés en impayé une fois ?

Avis des clients	Effectif	Pourcentage
Oui	96	60%
Non	64	40%
Total	160	100%

Source : Notre enquête du mois de septembre 2016

Le tableau N°12 révèle que 60% des clients interrogés sont tombés en impayé une fois contre 40% qui ne sont jamais tombés en impayés.

Tableau 13: L'être vous toujours?

Avis des clients	Effectif	Pourcentage
Oui	30	31,25%
Non	66	68,75%
Total	96	100%

Source : Notre enquête du mois de septembre 2016.

Le tableau N°13 révèle que 31,25% des clients interrogés et qui sont tombés une fois en impayé le sont toujours; 68,75% affirment qu'ils ne le sont plus.

Tableau 14: Si non, est-ce à cause de la politique de recouvrement utilisée?

Avis des clients	Effectif	Pourcentage
Oui	10	61%
Non	26	39%
Total	36	100%

Source : Notre enquête du mois de septembre 2016.

Selon le tableau N°14, 61% des clients qui ont pu solder affirment que ceci a été possible grâce à la politique de recouvrement actuelle de la CLCAM et 39% parmi eux affirment le contraire.

Tableau 15: Quelles sont vos appréciations par rapport à cette politique de recouvrement

Avis du personnel interrogé	Effectif	Pourcentage
Efficace	07	70%
Non efficace	03	30%
Total	10	100%

Source : Notre enquête du mois de septembre 2016.

Selon le tableau n°15, 70% du personnel interrogés trouvent efficace cette politique de recouvrement des impayés contre 30% qui la jugent non efficace.

PARAGRAPHE 2 : Validation des Hypothèses

a- Vérification de l'hypothèse n°1

Cette hypothèse sera validée si les impayés sont dus à l'inefficacité du processus d'octroi de crédit, plus précisément lorsque le nombre d'avis la Confortant sera supérieur au nombre d'avis la réfutant.

- 54% des clients pensent que le processus de crédit est long
- 46% des clients ne pensent pas que le processus d'octroi de crédit est long

L'hypothèse H1 selon laquelle « L'inefficacité du processus d'octroi de crédit est l'une des causes principales des impayés à la CLCAM d'Akassato » est validée.

- Vérification de l'hypothèse n°2:

L'hypothèse H2 selon laquelle « la réduction des impayés a une influence positive sur la performance de la CLCAM d'Akassato » sera vérifiée si après analyse des résultats, on constate que la diminution du ratio de portefeuille à risque entraîne une augmentation du ratio de la marge bénéficiaire. De l'analyse des données nous avons constaté une amélioration du taux de portefeuille à risque de 2013 à 2015. En effet ce taux est passé de 17,65% en 2013 à 10,1% en 2014 puis à 8,87% en 2015 tandis que le ratio de la marge bénéficiaire est passé de 10,38% en 2013 à 66,89% en 2014 puis à 71,1% en 2015. On constate alors que la diminution du ratio de portefeuille à risque entraîne l'augmentation du ratio de la marge bénéficiaire. L'hypothèse 2 (H2) selon laquelle « la réduction des impayés a une influence positive sur la performance de la CLCAM d'Akassato » est validée.

PARAGRAPHE 3 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

La politique de recouvrement des impayés à la CLCAM comporte certaines insuffisances. Il est important que de diverses stratégies puissent être mises en place afin de juguler les causes de non-remboursement et les nouvelles pratiques pour améliorer l'efficacité de la politique de recouvrement des impayés car il n'y a pas de mauvais emprunteurs mais de mauvais crédits.

A- Approches de solutions

La politique de recouvrement des impayés et la procédure d'octroi du crédit à la CLCAM comportent encore certaines insuffisances. Pour cela, il est important que de diverses stratégies soient mises en place pour limiter les impayés dans les proportions plus acceptables. A cet effet, la CLCAM devra :

- éduquer les clients sur les caractéristiques du produit, son coût et les frais de recouvrement ;

- établir les dates de paiement convenues mutuellement ;
- traiter diligemment les plaintes et les recommandations ;
- sélectionner et former le personnel chargé de recouvrement ;
- créer un système d'incitation pour le personnel de terrain ;
- développer des systèmes efficaces d'information et de support ;
- établir les politiques de contact client ;
- recouvrer en fonction du niveau du risque ;
- établir une méthode de segmentation en fonction du type de client en impayé ;
- mettre en place un système de suivi des impayés qui permet à l'institution d'analyser régulièrement les tendances ;
- organiser la visite de terrain régulièrement pour tous les clients sans distinction ;
- mettre à disposition les moyens adéquats (matériels, humains et financiers) pour un bon suivi des clients ;
- mettre en place des actions contraignantes pour amener les clients de mauvaise foi à payer (association des forces de l'ordre dans le recouvrement).

B- Conditions de mise en œuvre des solutions proposées

Afin de juguler le phénomène des impayés, nous formulons les recommandations suivantes :

- créer un service spécial chargé du suivi des crédits afin de respecter le principe de proximité et de garder le contact avec l'emprunteur. La clientèle doit sentir la présence du prêteur via ses représentants ;
- rationaliser le crédit pour éviter les problèmes d'aléa moral et les difficultés de remboursement, il est préférable dans certains cas de rejeter le prêt plutôt que d'octroyer la moitié du montant demandé car la réduction du montant

demandé peut amener l'emprunteur à changer son plan initial d'utilisation du prêt ;

- réduire les délais de mise en place afin de rendre le processus de mise en place du crédit trop long car cela augmenterait les coûts de transaction et d'opportunité pour l'emprunteur ;
- innover en créant par exemple le crédit relais aux clients ayant subi des dégâts (accidents, incendies, etc.) ; mettre en place une assurance marchandise pour tous ses clients ;
- créer un cadre de concertation pour les IMF afin de réfléchir sur l'évolution de leur secteur ainsi que les risques de crédit auxquels elles sont confrontées ;
- créer un central de risques au profit des IMF afin de les aider à partager les informations relatives au portefeuille de leurs clients ;
- l'élaboration d'un système de réglementation souple et adaptée à la situation des IMF. Les procédures liées aux garanties conduisent certains clients à la mauvaise volonté. Cela peut s'expliquer par la lenteur du système judiciaire qui fait que les emprunteurs n'ont pas peur des poursuites.

CONCLUSION

Le phénomène des impayés constitue un frein pour le développement des Institutions de Micro finance. Cela éloigne les IMF de leurs objectifs qui sont de servir d'outils au service des besoins et des aspirations des populations pauvres, et du développement économique. C'est ainsi que notre étude s'est basée sur l'analyse de la politique de recouvrement des impayés de la CLCAM d'Akassa

Globalement on peut noter que la politique de mise en place du crédit constitue la cause fondamentale des impayés et la réduction de la qualité du portefeuille de crédit est l'une des conséquences des impayés dans les IMF.

Le souci majeur des dirigeants de la CLCAM étant la satisfaction des clients, une bonne politique d'octroi des crédits puis de recouvrement des impayés doit être définie afin d'améliorer la rentabilité de l'institution. Ces dirigeants des IMF doivent mettre l'accent sur le traitement diligent des demandes de crédit (établir les politiques de contact client, organiser la visite de terrain régulièrement pour tous les clients sans distinction...etc).

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES

- 1) Joanna LEDGERWOOD « Manuel de micro Finance : Une perspective institutionnelle et financière » Washington.
- 2) Albert N.HONLOUKOU, Denis H. ACCLASSATO, Célestin Venant C. QUENUM « Problématique de remboursement des crédits dans les systèmes financiers décentralisés et garantie de prêt aux petits opérateurs économiques au Bénin » Cahier de Recherche ELIFD 00-2, Septembre 2001
- 3) Magloire LANHA (2002) « Problématique de la variation du taux de recouvrement des créances chez les clients ayant une ancienneté de Zéro à quatre ans » Manuel LANHA 2002
- 4) Bio CHANE A. (1998), « La mauvaise intermédiaire financière formelle des Institutions de Microfinance»

II- MEMOIRES

- 1) ADJO et YOFOUNIN Rosine, « Analyse de la gestion de crédit dans un système de Financement Décentralisé : cas de APHEDD-BAVEC, FASEG-2012, mémoire de licence 56p
- 2) AMOU et KOUMALON « Gestion des impayés dans les IMF : cas de la CLCAM d'AKassato » FASEG-2013, mémoire de licence 76p
- 3) OGBANKOTAN O.Kossi Jean et VIDOHESSI Ahouansè Gérard, « Gestion des impayés dans les IMF : cas de la FECECAM-BENIN », FASEGE-2012, mémoire Licence 48p.
- 4) KOI et S. H. SOUIN, « politique d'octroi de crédit dans une institution de Micro Finance : cas de la BAVEC de Womey », GASA-2005, mémoire BTS 47P.

III- SITES WEB

- 1) WWW.google.com
- 2) WWW.mémoireonline

ANNEXES

Annexe : Organigramme de l'Agence CLCAM

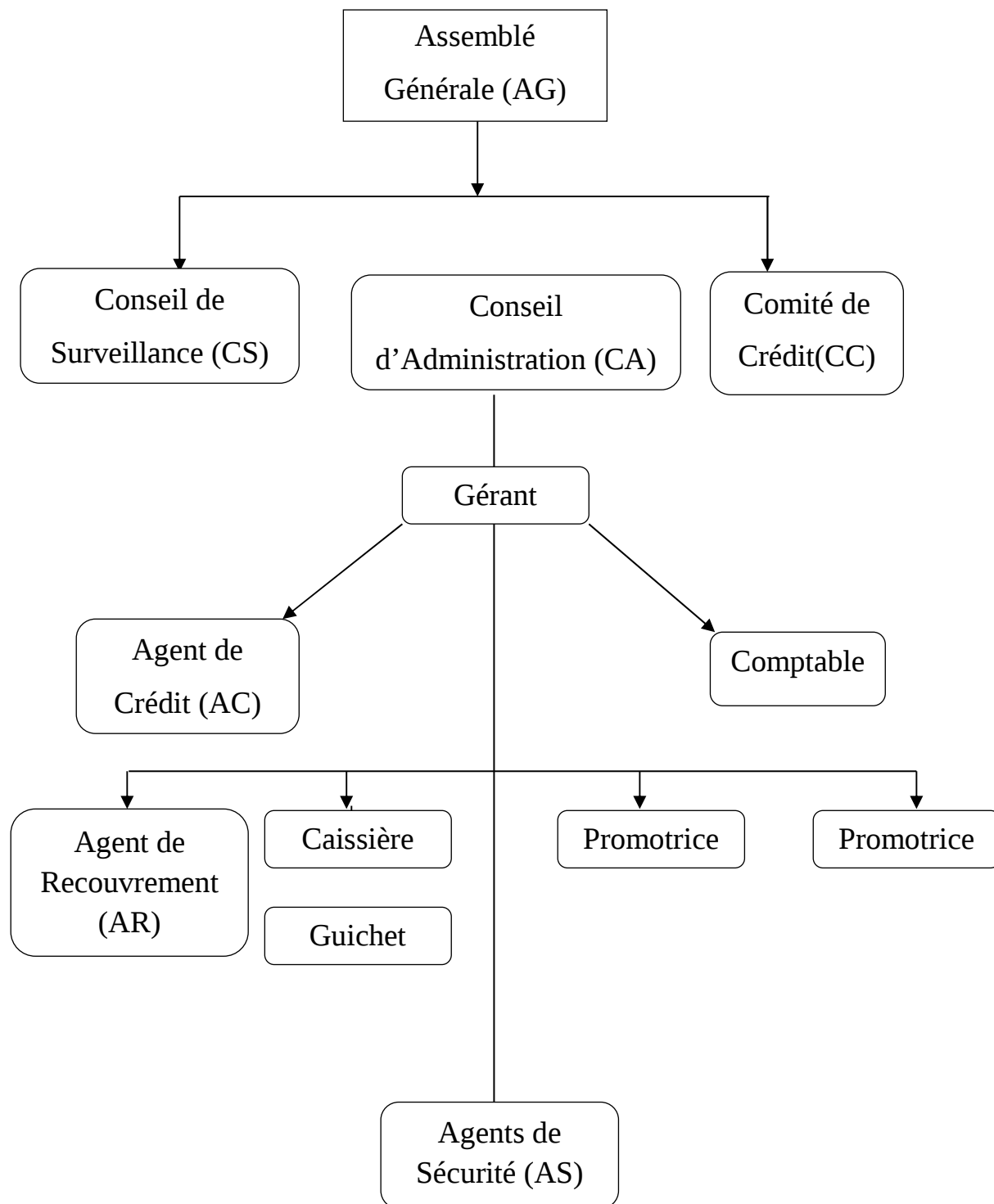


Table des matières

AVERTISSEMENT DE LA FACULTE	i
DEDICACE 1.....	ii
DEDICACE 2.....	iii
REMERCIEMENTS :	iv
RESUME.....	v
SIGLES ET ACRONYMES	vi
LISTE DES GRAPHS	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE1: CADRE INSTITUTIONNEL DE LA CLCAM D'AKASSATO .	3
SECTION1: Présentation du lieu du stage (CLCAM).....	3
PARAGRAPHE 1: Historique, principe d'organisation.	3
I- Historique de la CLCAM.....	3
II- Principe d'organisation de la CLCAM.....	4
B- La structure organisationnelle et fonctionnelle de la CLCAM.....	6
1- L'Assemblée Générale (A G).....	6
2- Le conseil d'Administration (CA).....	6
3- Le Comité de Crédit (CC).....	6
4- Le comité Surveillance (CS).....	7
C- L'organisation de l'Agence d'Akassato.....	7
PARAGRAPHE 2: Mission et activités de la CLCAM.....	10
I- Mission de la CLCAM.....	10
III- Les activités de la CLCAM.....	11
A- Les services non financiers	11
B- Les services financiers	11
SECTION 2: EXPERIENCE DE STAGE ET REMARQUES	15

PARAGRAPH1: Expérience de stage	15
PARAGRAPH 2: Remarques.....	17
CHAPITRE2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE	18
L'ETUDE	18
SECTION 1 : problématique, objectifs et hypothèses.	18
PARAGRAPH 1: Problématique et intérêt de l'étude.	18
A- Problématique.....	18
PARAGRAPH 2 : Objectifs et hypothèses de l'étude	21
I- Objectifs	21
A- Objectif général.....	21
B- Objectifs spécifiques	21
II- Hypothèses de l'étude.....	21
SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche	22
PARAGRAPH 1 : Revue de Littérature	22
I- DEFINITION DES CONCEPTS	22
A- LA NOTION DE CREDIT	22
B- PORTEFEUILLE DE CREDIT	23
C- MICRO FINANCE	24
D- MICRO-ENTREPRISE.....	25
E- INSTITUTION DE MICRO FINANCE ET TYPOLOGIE	25
F- NOTION D'IMPAYES.....	26
II- CONTRIBUTIONS ENTERIEURS LIEES AUX IMPAYES DANS LES IMF	27
A- ETUDE THEORIQUE.....	27
B- MANIFESTATION DES IMPAYES AU SEIN DES IMF.....	30
1- IMPAYES ET GROUPE SOLIDAIRE	30
2- IMPAYES ET ASYMETRIE D'INFORMATION	31
3- IMPAYES ET MAUVAISE POLITIQUE DE CRIDIT	32

4- IMPAYES ET PERIODE DE PRET	32
5- IMPAYES ET PRE-DEFAILLANCE	32
PARAGRAPH 2 : Méthodologie de recherche.....	33
I- Collecte de données d'enquête	34
A- Population d'étude et échantillonnage.....	34
1- Population.....	34
2- Echantillonnage.....	34
Source : CLCAM D'AKASSATO	35
B- Outils de collecte de données.....	35
1- Recherche documentaire et pré-enquête	35
a- Recherche documentaire	35
b- Pré-enquête.....	36
2- Questionnaire d'enquête et entretien direct.....	36
a- Questionnaire d'enquête	36
b- Entretiens directs.....	36
III- Techniques de dépouillement et outils d'analyse de données	37
A- Techniques de dépouillement.....	37
B- Outils d'analyse de données	37
C- Cadre opératoire	37
CHAPITRE 3 : ANALYSE EMPIRIQUE.....	38
SECTION 1: PRESENTATION DES RESULTATS D'ANALYSE.....	38
PARAGRAPH 1: Analyse de certains indicateurs de la qualité de portefeuille. .	38
PARAGRAPH 2: Analyse de quelques indicateurs de rentabilité.....	43
SECTION 2: PRESENTATION DES DONNEES, VERIFICATION DES HYPOTHESES, APPROCHES DE SOLUTION ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE	47
PARAGRAPH 1: Présentation et analyse des données.....	47
I- Présentation des résultats de recherche documentaire	47
A- Les causes et implications des impayés dans les IMF	47

1- Causes des impayés.....	47
a- Méthodologie	48
b- Technologie:.....	49
2- Les implications des impayées dans les IMF.....	50
B- La méthode traditionnelle de gestion des impayés à la CLCAM:	50
1- Les méthodes préventives:	51
a- La sensibilisation des clients.....	51
b- Le système de suivi des clients financés.....	51
c- Le système de pénalité	51
d- La garantie des risques à la CLCAM.....	52
e- La qualité de l'entrepreneur:.....	52
f- La rentabilité et la viabilité de l'activité:	52
g- La caution solidaire:	52
h- Les garanties financières	53
i- Les suretés réelles.....	53
II- Interprétation des résultats liés aux questionnaires:.....	54
PARAGRAPHE 2 : Validation des Hypothèses.....	56
a- Vérification de l'hypothèse n°1	56
PARAGRAPHE 3 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE	57
A- Approches de solutions	57
B- Conditions de mise en œuvre des solutions proposées	58
CONCLUSION	60
BIBLIOGRAPHIE	61
ANNEXES	x
Table des matières	xii