
Analyse des causes des impayés dans le processus d'octroi de crédit dans les institutions de microfinance au Cameroun : cas de la Bourse d'Epargne et de Crédit (BEC)

Auteur : Voukeng, Ghislain-Blaise

Promoteur(s) : Muller, Aline

Faculté : HEC-Ecole de gestion de l'ULg

Diplôme : Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Financial Analysis and Audit

Année académique : 2015-2016

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/1941>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

**ANALYSE DES CAUSES DES IMPAYÉS DANS LE PROCESSUS
D'OCTROI DE CRÉDIT DANS LES INSTITUTIONS DE
MICROFINANCE AU CAMEROUN : CAS DE LA BOURSE
D'EPARGNE ET DE CRÉDIT (BEC)**

Jury :

Promotrice :

Aline MULLER

Lecteur 1 : **Hugues TEUWA**

Lecteur 2 : **Marius KAMTO**

Mémoire présenté par

Ghislain Blaise VOUKENG

En vue de l'obtention du diplôme de

**Master en Sciences de Gestion à finalité
spécialisée en Analyse Financière et
Audit**

Année académique **2015/2016**

REMERCIEMENTS

Au cours de cette étude, je recevais des conseils, directives et de l'aide de nombreuses personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce travail que j'aimerais apprécier.

Je remercie particulièrement la promotrice de ce Mémoire Mme Aline MULLER sans oublier Mrs Pascal WELE, Hugues TEUWA pour leurs disponibilités et leurs conseils prodigués ayant permis d'orienter cette recherche.

Je tiens à remercier le personnel de la BEC Douala pour leur coopération et à la mise à disposition des informations nécessaires à la réalisation de ce travail.

Mes remerciements vont également à l'endroit de tout le corps enseignant du HEC-ULG pour la qualité de la formation reçue.

Je remercie tous les honorables membres du jury qui ont accepté de sacrifier une partie précieuse de leur temps à l'appréciation de ce travail.

Il est associé à cette reconnaissance toute ma famille, mes camarades de promotion pour leurs soutiens et tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	i
SOMMAIRE	ii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DE TABLEAUX	iv
EXECUTIVE SUMMARY	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE.....	9
CHAPITRE 1: CLARIFICATION DES CONCEPTS CLÉS	10
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET THÉORIES EN PRÉSENCE.....	18
DEUXIÈME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL, MÉTHODOLOGIE ET ANALYSE.....	28
CHAPITRE 3 : CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE	29
CHAPITRE 4 : ANALYSE ET RÉSULTATS	45
CHAPITRE 5 : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	58
CONCLUSION GENERALE.....	64
ANNEXES	67
BIBLIOGRAPHIE ET RÉFÉRENCES	78
TABLE DES MATIERES.....	83

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANEMCAM	Association Nationale des Etablissements de Microfinance
BEC	Bourse d'Epargne et de Crédit
CAMCCUL	Cameroon Coopérative Union League
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CGAP	Consultative Group to Assist Poor
COBAC	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale
COOPEC	Coopérative d'Epargne et de Crédit
FCFA	Franc des Communautés Financières d'Afrique
FMI	Fonds Monétaire International
IMF	Institution de Microfinance
GIC	Groupe d'Initiative Commune
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MC2	Mutuelle Communautaire de Croissance
MINEFI	Ministère de l'Economie et des Finances
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
ONG	Organisation Non Gouvernemental
PIB	Produit Intérieur Brut
PAS	Programme d'Ajustement Structurel
PVD	Pays en Voie de Développement
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
UBA	United Bank for Africa
TPE	Très Petite Entreprise
TRI	Taux de Rendement Interne
VAN	Valeur Actuelle Nette

LISTE DE TABLEAUX

Tableau 1: Taux des impayés à la BEC.....	5
Tableau 2: Les risques fréquents qu'une IMF est susceptible de rencontrer sur le plan institutionnel et dans la gestion du crédit.	15
Tableau 3: Décision de crédit.....	46
Tableau 4: Evolution des bénéficiaires de microcrédit	51
Tableau 5: Statistique descriptive	53
Tableau 6: Modèle de régression logistique.....	54
Tableau 7: Test de significativité globale du modèle.....	54
Tableau 8: Odds-ratio.....	55
Tableau 9: Test d'adéquation du modèle.....	55
Tableau 10: Les hypothèses considérées.....	59

EXECUTIVE SUMMARY

Microfinance institutions are specialized in the financing of economic activities of small sizes. They have a social role to target many excluded from the traditional financial system, including poor households, sole proprietorships, small and medium enterprises and mutual aid associations by offering to them suitable financial services (Kobou et al. 2009). In doing so, they are perceived by the vast majority of public opinion internationally as a useful lever for poverty reduction. They must nevertheless obtain sufficient economic and financial results to ensure their viability and sustainability. But in recent decades, there is a certain fragility of MFIs with cases of cascading bankruptcy in Cameroon, where one of the major causes of this bankruptcy remains the unpaid. This study examines the causes of the unpaid loan in the microcredit process in second category of microfinance institutions in Cameroon through the specific case of the "Bourse d'Épargne et de Crédit" (BEC). To do this, a multi-variables analysis based on logistic regression method was performed on 195 individuals who have benefited the credit based on six factors, including the sex of the applicant (male or female), the socio professional category of applicant (trader, employee, and very small business-man), the credit period, the number of times an individual has benefited a credit, interest expenses borne by the applicant and the time to study and reply one credit demand. After analysis and discussion, it emerges that: the very small business-man, credit duration, the number of times an individual has benefited the loan; the interest charges borne by the customer are risk factors that increase the level of unpaid with a significant level of 5%. Other factors of the professional category (trader and employee); the credit applicant customer's gender (male or female) and the time to study and reply to a credit demand are factors that have low risk for unpaid. These factors are considered as protective factors of unpaid, also at the significant level of 5%. In addition, it also shows that certain portion of the target where credit is granted is unsuited to the context of the institution's objectives; there is a managerial problem in the structure in question.

Keywords: Microfinance institution, Credit, Unpaid loan, Risk, Sustainability

INTRODUCTION GENERALE

1. Contexte de l'étude

Au Cameroun comme dans les autres pays en développement (PVD) au sud du Sahara, les années 80 sur le plan économique furent très difficiles. Non seulement on se trouvait face à la chute des prix de matières premières, mais aussi à la fermeture de certaines banques nationales à la suite de leur faillite.

Le déficit budgétaire connu par ces Etats avait amené le FMI et la Banque Mondiale à les imposer le programme d'ajustement structurel (PAS) qui consistait à réduire les dépenses de l'Etat, qui était jusque-là le meilleur employeur. L'objectif étant de promouvoir le développement des entreprises privées car les entreprises étatiques étaient des gouffres d'argent sans rendement. C'est la raison pour laquelle on doit assister à la fermeture de certaines entreprises, la compression en masse du personnel dans d'autres structures, l'abandon de certains projets structurants et la diminution des salaires. Ces événements créent de nouveaux problèmes sociaux comme le chômage, la montée de la pauvreté dont la recherche des solutions à ces problèmes serait la principale préoccupation des gouvernants. Le chômage pousse certains ex employés et ouvriers des sociétés fermées à grossir le rang des activités informelles. Ceux-ci n'ayant pas accès au système bancaire classique par manque de garanties fiables, sont abandonnés à eux-mêmes et sont à la recherche permanente des moyens de financement. Dans cette situation, certains banquiers qui avaient beaucoup d'années d'expériences et se trouvant eux aussi en chômage vont se réunir pour créer des établissements de microfinance afin de subvenir aux besoins de financement des populations marginalisées et de lutter contre la pauvreté.

C'est dans cette optique de lutte contre la pauvreté et de combler le vide laissé par le système bancaire classique que vont se développer les institutions de microfinance (IMF¹) (Lanha, 2002). Dès lors tous les acteurs économiques et politiques vont porter une importance capitale sur ces IMF ; surtout dans leur rôle de développement des économies du sud (Ndjeutcheu, 2013). Dans la même foulée, (Pony ,2013,P.67) affirme que: en ce début de 3^{eme} millénaire, la microfinance est perçue non seulement comme un outil générateur de richesses à

¹ Institution de microfinance

travers l'octroi des petits crédits, la collecte des petits épargnes, le financement des activités génératrices de revenus (AGR), mais aussi comme une stratégie de développement durable des pays du sud.

Dans la sous région d'Afrique Centrale en général et au Cameroun en particulier, les IMF ont connu une expansion importante. D'après l'enquête statistique de la COBAC² (2008), le secteur de la microfinance camerounaise occupe une place prépondérante en zone CEMAC³. Il concentre 67% du nombre total des IMF, 72% du nombre total des guichets, 70% du total des membres clients, 69% de l'encours des dépôts et 82% de l'encours brut des crédits. Malgré cette position de leader dans la sous région de l'Afrique Centrale, le secteur de la microfinance camerounaise en l'occurrence l'offre des services de microfinance, souffre de graves dysfonctionnements (Kobou et *al.*, 2009). La qualité du portefeuille des IMF s'est beaucoup dégradée: les créances douteuses sont passées de 23,114 milliards de FCFA⁴ à 35,553 milliards de FCFA sur la période d'enquête. Elles présentent plus du quart des encours accordés à la clientèle en décembre 2008 (MINEFI⁵, 2011). Ces créances douteuses sont liées aux risques de crédit du fait de non remboursement en partie ou en totalité de ce dernier. C'est la raison pour laquelle on observe un fort taux d'impayés qui peut compromettre non seulement la viabilité mais aussi la pérennité des IMF. Il devient alors évident que la viabilité des IMF, de même que la sécurité des épargnants en dépendent de la technique de gestion des impayés. Ceci nous amène directement dans le cadre de notre travail qui consiste à analyser les causes des impayés dans le processus d'octroi de microcrédit dans les institutions de microfinance au Cameroun : le cas de la « Bourse d'Epargne et de crédit (BEC) » agence de Douala⁶ Akwa⁷. La BEC est une institution de microfinance de deuxième catégorie créée en 2008 par un groupe d'hommes d'affaires dynamique constitué des industriels et des commerçants. Elle présente un taux d'impayé de 11,21% en 2012, de 10,09% en 2013 et de 8,12 % en 2014. En outre, cette structure a connu entre 2013 et 2014 une crise de liquidité créant ainsi une panique générale au niveau de ses clients. Cette situation du taux d'impayés pourrait impacter négativement sur la pérennité de cette

² Commission Bancaire de l'Afrique Centrale.

³ Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.

⁴ Franc des communautés Financières Africaine.

⁵ Ministère des finances.

⁶ Capitale économique du Cameroun.

⁷ Quartier des affaires et centre ville de Douala.

institution sur le long terme si rien n'est fait. D'où la nécessité d'y faire des investigations pour en ressortir les causes.

2. Les objectifs de la recherche

Depuis quelques décennies, on assiste dans le marché financier camerounais à la floraison des établissements de microfinance donc certains ne durent pas pour longtemps. Bien que ceux-ci arrivent sur le marché avec de bonnes ambitions et de beaux slogans, très peu sont ceux qui seront pérennes.

L'objectif global de notre étude est alors d'identifier à partir: (1) du rapport sur les microcrédits de la BEC, les rapports du sommet des microcrédits (2), le contexte socio-économique du Cameroun (3) et la littérature existante sur les impayés (4) les facteurs des impayés dans le processus d'octroi de crédit à la BEC agence de Douala Akwa, afin de contribuer à sa viabilité et à sa pérennité. Cet élément de contrôle préventif permet de maintenir un portefeuille de bonne qualité par la réduction du taux des impayés via une meilleure condition de remboursement dans les microfinances en général et dans le cas de la BEC en particulier. Ce qui devient alors le défi majeur à relever. Il est donc important de comprendre les démarches d'instruction de dossiers de crédit et le processus de recouvrement des créances appliqués dans ce secteur. De façon spécifique, notre étude se propose de comprendre:

- La démarche pendant la phase de négociation de crédit (la sélection du dossier);
- Le processus pendant l'octroi de crédit;
- Les étapes du suivi de recouvrement et du client.

En d'autres termes, il s'agit de comprendre comment les IMF collectent les fonds de leurs clients pour les mettre à la disposition des tiers emprunteurs et comment elles les récupèrent sans être confrontées toutefois à un quelconque problème.

3. Enoncé du problème

Les institutions de microfinance sont spécialisées dans le financement des activités économiques de petites envergures. Elles ont un rôle social consistant à cibler un grand nombre d'exclus du système financier classique, notamment les ménages pauvres, les entreprises

individuelles, les PME PMI⁸, les TPE⁹ et les associations d'entraides en leur proposant des services financiers adaptés (Kobou et *al.*, 2009). Ce faisant, elles sont perçues par la grande majorité de l'opinion publique à l'échelle internationale comme un levier pertinent de la réduction de la pauvreté. Elles doivent néanmoins obtenir des résultats économiques et financiers suffisants pour assurer leur viabilité et leur pérennité. Autrement dit, les IMF viables sont celles qui réalisent de très forts taux de remboursements des microcrédits octroyés et qui couvrent toutes leurs charges d'exploitations et financières (Azokly, 2010). Ainsi la pérennité des IMF passe d'abord par leur viabilité qui est conditionnée quant à elle par une bonne qualité du portefeuille de crédits. Cette dernière permet par ailleurs d'éviter le phénomène de contagion résultant d'une éventuelle faillite. En effet, s'il y a faillite, il y a perte de confiance vis-à-vis du système et ceci peut par conséquent entraîner l'écroulement de l'ensemble du secteur et avoir des impacts négatifs sur l'ensemble du système économique et social (Ellé, 2012).

D'après la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale COBAC (2011), le taux d'impayés dans les IMF de la zone CEMAC avoisinait 30%. Etant donné que, comme le soulignaient Nzongang et *al.* (2010), le portefeuille de crédits dans une institution financière et plus particulièrement dans les IMF représente parfois plus de 70% des actifs et est donc la principale source de production. On peut donc comprendre l'ampleur du risque qui caractérise les opérations de microfinance dans cette région. Il est fort remarquable que ces dix dernières années, les IMF de deuxième catégorie¹⁰ au Cameroun traversent une crise qui se solde parfois par la fermeture de certaines d'entre elles. Une analyse minutieuse de ces cas a révélé que certaines de ces institutions avaient tellement accumulé les impayés, avec pour corolaire l'augmentation des charges d'exploitations dues à l'importance des dotations aux provisions et des frais de recouvrements. Enfin de compte, elles se sont retrouvées asphyxiées. Ceci donne lieu d'apprécier tout l'attachement que ces structures devraient porter à la gestion de portefeuille de crédits.

La Bourse d'Épargne et de Crédit (BEC) qui est un établissement de microfinance de deuxième catégorie ne reste pas indifférente face aux problèmes que rencontrent les IMF de cette catégorie. Le taux des impayés dans cette institution n'est pas à négliger et se présente comme suit :

⁸ Petite et moyenne entreprise, petite et moyenne industrie.

⁹ Très petite entreprise.

¹⁰ Les IMF de deuxième catégorie sont celles qui collectent les épargnes et offrent des crédits à leurs membres et aux tiers non membres.

Tableau 1: Taux des impayés à la BEC

Année	2012	2013	2014
Impayés	4317855	3353721	1400219
Encours de crédit	38502992	33225694	17241234
Taux d'impayés	11,21%	10,09%	8,12%

Source : exploitation des données recueillies

On comprend alors que cette institution gère un portefeuille de microcrédits considérable qui est loin d'être de très bonne qualité. C'est pourquoi la situation des impayés devient une préoccupation majeure. La nécessité pour cette institution d'assurer sa survie et de faire face aux défis de qualité de son portefeuille nous renvoie à la question suivante: **Quels sont les facteurs qui permettent d'expliquer la situation des impayés à la BEC ?** La recherche des réponses à cette interrogation centrale est l'objet de notre étude et elle nous envoie en sa décomposition en quelques questions spécifiques :

- Quels sont les facteurs explicatifs du non remboursement de crédit qui ont rapport avec la phase de sélection du dossier?
- Quelles sont les causes des impayés attribuables aux conditions de mise en place de crédit?
- Quels sont les éléments qui pourraient empêcher le remboursement pendant le suivi du client?

Les réponses à toutes ces interrogations permettront de passer en revue les étapes du processus d'octroi de crédit et d'analyser l'apparition des différentes sources de non remboursement. Ceci permettrait d'appréhender les conséquences qui en découleraient, afin d'apporter quelques propositions de solutions. Tel est le but de notre étude.

4. Importance et pertinence de l'étude

Notre étude s'attaque à la maîtrise de risques par les IMF surtout dans le processus d'octroi de crédit afin d'assurer leur viabilité et leur pérennité: c'est-à-dire offrir aux IMF un ensemble de mesures susceptibles d'élargir les gammes de produits proposés à leurs clients et de réduire le risque de recouvrement des impayés au maximum. Le choix du thème se justifie du fait que dans la littérature, ce que nous évoquons n'est pas nouveau. Certains auteurs comme Honlonkou

(2001), Lanha (2002) et Mayoukou (2003) ont déjà effectué des études similaires sur les IMF de l'Afrique de l'Ouest. Au Cameroun actuellement, pour ce que nous connaissons, seule l'étude menée par Nzongang et *al.* (2010) dans une mutuelle qui est une IMF de première catégorie a abordé le sujet. Or les deux régions présentent des tissus économiques tout à fait différents. En outre, notre travail porte sur la détermination des causes des impayés sur un établissement de microfinance de deuxième catégorie. Les deux catégories présentant de grandes différences au niveau des textes applicables, ce qui limite leur champ d'action. Il faut préciser que les IMF de première catégorie sont celles qui collectent l'épargne et octroient les crédits uniquement à ses membres. Alors que les IMF de deuxième catégorie sont celles qui collectent l'épargne et octroient les crédits à ses membres et à des tiers non membres. Sur cette différence, nous y reviendrons au niveau des textes réglementaires. Cette étude pourrait être bénéfique pour cette institution dans ses prises de décisions dans l'analyse des dossiers du crédit, en guise de prévention de risque des impayés et ou de la minimisation de ce dernier au cas où il survient.

Le choix du thème part aussi du fait de nombreuses faillites observées dans le secteur de la microfinance camerounaise cette dernière décennie à l'instar de COFINEST¹¹, FIFA¹², CAPCOL¹³ qui étaient des leaders du secteur. La BEC¹⁴ Douala a été choisie à cause de l'accessibilité aux données liées aux microcrédits. Compte tenu du caractère confidentiel des informations financières. Il n'a pas été facile d'y avoir accès. En effet, le chef d'agence de BEC Douala Akwa a exhorté: «ces données sont des données délicates et très confidentielles, dont- il faut manipuler avec prudence et surtout les utiliser uniquement que pour des fins absolument académiques et rien d'autres». Le choix du thème est motivé aussi du fait que mon stage académique a été fait à Brunswick Marine in EMEA (Europe, Middle East and Africa) à Verviers au département crédit comme analyste du crédit commercial.

¹¹ Compagnie Financière de L'Estuaire.

¹² First Investment For Financial Assistance.

¹³ Caisse Populaire Coopérative du Littoral.

¹⁴ Nous avons écrit à la direction générale de la BEC à Yaoundé pour demander les données, mais malheureusement leurs données sur le crédit n'étaient pas encore à jour et la direction nous a conseillé de travailler avec les données de BEC Douala.

5. Les hypothèses

A partir de l'examen de la littérature, la théorie et les informations qui ont été mises à notre disposition par la BEC, nous formulons les hypothèses suivantes:

Hypothèse (H₁), le sexe: le sexe du demandeur de crédit pourrait influencer son comportement de remboursement.

Hypothèse (H₂), la catégorie socioprofessionnelle du débiteur: l'appartenance d'un individu à une catégorie socioprofessionnelle pourrait augmenter son risque de non remboursement de crédit à l'échéance.

Hypothèse (H₃), les délais de remboursement: les délais de microcrédit pourraient occasionner les impayés. La logique aimerait que ce soit le montant de l'emprunt investi qui produit des revenus servant à son remboursement. Or le délai de remboursement court peut sous entendre que le capital n'a pas pris suffisamment de temps pour produire des revenus. De ce fait, le débiteur pourrait être en difficultés de trésorerie et rencontre les problèmes de liquidités à l'échéance de remboursement.

Hypothèse (H₄), le Rating: dans la littérature, certains auteurs mentionnent que le client emprunteur rembourse toujours à l'échéance son premier crédit. Donc le nombre de fois que le débiteur bénéficie du crédit pourrait augmenter les risques de non remboursement.

Hypothèse (H₅), les charges de crédit supportées par le demandeur : les frais supplémentaires du crédit de manière individuelle supportés par le débiteur pourraient avoir des répercussions sur sa motivation à rembourser.

Hypothèse (H₆), le temps mis pour étudier un dossier de crédit : le temps pris par l'institution de microfinance pour donner la réponse à une demande de crédit pourrait augmenter le risque des impayés. Plus le temps est long, plus il pourrait causer des pertes d'opportunités chez le demandeur.

Une fois que les hypothèses sur lesquelles notre étude est tablée sont formulées, nous ne saurons poursuivre notre argumentation sans donner le canevas à suivre. Ainsi, le présent mémoire est structuré en deux parties. La première partie est réservée au cadre théorique. Elle comporte deux

chapitres : le premier chapitre traite la clarification des concepts clés ; le deuxième chapitre aborde la revue de la littérature et les théories en présence. La deuxième partie est dédiée à l'étude empirique et comporte à ce titre trois chapitres. D'abord le troisième chapitre présente le secteur de la microfinance camerounaise et la BEC, le quatrième chapitre est consacré à l'analyse et aux résultats. Le cinquième chapitre discute nos résultats obtenus suivis de quelques recommandations.

PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE

Le microcrédit est né suite à l'exclusion des personnes démunies à accéder aux prêts bancaires classiques faute de ne pas être en mesure de produire des garanties acceptables. Certaines personnes bien qu'ayant des bonnes capacités de production, sont parfois bloquées sur la réalisation de leurs projets par manque de moyen de financement, car les banques recherchent la rentabilité. De ce fait, elles ciblent uniquement des personnes ayant de bonnes situations financières et elles mettent à l'écart les personnes démunies ou à faibles revenus qu'elles qualifient de vulnérables (Meriam Belghith, 2008). Ainsi, celles-ci sont obligées de trouver refuge auprès des établissements de microfinance. Dans cette partie, il est important d'aborder les informations théoriques qui aident à la bonne compréhension du microcrédit et de l'évolution du contexte dans le temps (ce qui fait l'objet de notre premier chapitre). Au deuxième chapitre, une revue sera faite sur les travaux effectués antérieurement, tout en mettant aussi en exergue les théories sur lesquelles les microcrédits se reposent.

CHAPITRE 1: CLARIFICATION DES CONCEPTS CLÉS

Dans le souci de faciliter la compréhension de notre développement, nous ne saurons pas continuer sans clarifier certains concepts clés contenus dans notre travail afin d'éviter toute confusion.

1. La notion de crédit

Etymologiquement, le mot crédit est d'origine latine «credere» qui signifie : « avoir confiance » ; « se fier à ». Il désigne « un acte de confiance se traduisant par un prêt en espèce ou en nature consenti par une personne, en contre partie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance. Crédit implique donc une réputation de solvabilité » (Martinet & Silem, 2008, P.176). Le dictionnaire Larousse définit le crédit comme étant «un acte par lequel une banque ou un organisme financier effectue une avance de fonds, délai accordé pour un remboursement du montant de l'avance». Partant de ce qui précèdent, on comprend mieux que accorder le crédit à quelqu'un c'est lui faire confiance ou croire en cette personne. Si nous revenons à la logique du banquier ci-dessus, le crédit est un prêt consenti par la banque à une personne (morale ou physique) pour un remboursement qui comprend non seulement le principal du montant prêté, mais aussi une rémunération en fonction de la durée du prêt et le risque qui pèse sur l'emprunteur. La rémunération qui est le loyer de l'argent prêté s'appelle intérêt. Ainsi défini, on distingue alors deux types de crédits selon leur mode d'usage:

- **Le crédit non productif:** C'est le crédit de consommation effectué par les ménages dans le but de l'acquisition des biens ou des services liés directement à la consommation. Comme son nom l'indique, ce crédit ne génère pas de revenus, les ménages recourent souvent à d'autres sources de financement comme leur salaire, les aides familiales pour rembourser.

- **Le crédit productif:** C'est le crédit d'investissement sollicité par des personnes physiques ou morales dans le but de réaliser un projet nouveau, ou d'étendre une activité existante. En règle

générale, c'est l'activité financée qui doit produire des revenus servant au remboursement du crédit de ce type.

2. Institution de microfinance (IMF)

C'est une organisation qui offre des services financiers aux personnes à faibles revenus ou n'ayant pas accès au secteur financier formel; son statut juridique peut être très varié: ONG, association coopérative d'épargne et de crédit, société anonyme, établissement financier. Selon les pays, les IMF sont réglementées ou non, supervisées ou non par les autorités ou d'autres entités¹⁵.

3. Le microcrédit

L'encyclopédie Larousse définit le microcrédit comme « un prêt d'un faible montant à taux d'intérêt bas, voir nul consenti par des ONG, et des banques partenaires à des personnes considérées comme insolvables pour leur permettre de financer une activité génératrice de revenus, synonyme (crédit solidaire). » Quant à l'Agence de Développement Social, le « microcrédit est un prêt à la création ou au développement de très petites entreprises pour des publics non éligibles au système bancaire fautes de garanties réelles ou d'apport personnel suffisant ». C'est alors à la fin des années 1970 que le microcrédit a vu le jour. Cette naissance fut premièrement la création de «ACCION»¹⁶, une ONG américaine créée en 1978 donc l'expérience était basée sur les crédits de groupe. Par la suite, le microcrédit populaire serait l'œuvre du professeur Yunus. Il fut surnommé «banquier des pauvres» surtout avec la création de la Grameen Bank en 1978 au Bangladesh.

4. Portefeuille de crédits

Le portefeuille de crédits d'une IMF est l'ensemble des différents types de crédits qu'elle a accordé à ses clients à court ou à moyen terme qui comprend les facilités de crédit de nature directe ou indirecte (Affissou et *al.*, 2010). Il représente parfois une part importante dans les

¹⁵ Définition tirée du glossaire « BAROMÈTRE DE MICROFINANCE 2010 » .

¹⁶ http://www.lafinancepourtous.com/IMG/pdf/3_Rencontres_IEFP_Emmanuelle_Javoy.pdf

actifs d'une IMF et par conséquent leur principale source de revenus par le biais des intérêts générés (Nzongang et *al.*, 2010). C'est en partant de cette logique qu'il est donc primordial que pour sa gestion financière, qu'une IMF dispose des informations précises et régulières sur la situation de son portefeuille. Par ailleurs, la décision du comité de crédit doit être la synthèse des gestionnaires de portefeuille basée sur des analyses rigoureuses qui intègrent des données internes et externes de l'entreprise et permettent d'éviter autant que possible les risques d'impayés (Pony, 2013, P.69).

5. L'impayé

Selon Azokly (2010), la notion d'impayé est un terme général qui est utilisé sous différent aspect de non remboursement de crédit. Il existe donc plusieurs types d'impayés suivant l'âge ou le stade où l'on se trouve en matière de recouvrement. En microfinance, un crédit est considéré comme étant impayé lorsque:

- Le montant d'une des échéances n'est partiellement pas payé à la date de l'échéance;
- Le montant d'une des échéances est payé avec retard;
- Le montant d'une des échéances n'est pas du tout payé.

5.1. Typologie des impayés selon la COBAC

L'impayé tel que défini précédemment présente un grand risque pour les établissements de microfinance en fonction du type de cas. Selon la COBAC (2002), trois types de créances sont reconnues risquées pour une IMF en zone CEMAC¹⁷: les créances en souffrance, les engagements par signature douteux et les créances irrécouvrables.

Les créances en souffrance sont constituées des créances immobilisées, des créances en retard et des créances douteuses:

- Les créances immobilisées sont des crédits échus depuis 45 jours mais le recouvrement sans être compromis, ne peut se faire à l'immédiat.
- Les créances en retard sont d'abord des crédits qui n'ont pas pu être payés à l'échéance normale, mais ce sont aussi des crédits frappés de l'échéance depuis moins de 45 jours.
- Les créances douteuses sont considérées comme des créances de toute nature, même assorties des garanties qui présentent un risque de non recouvrement en tout ou partiel.

¹⁷ Communauté Economique et Monétaire des Etats d'Afrique Centrale.

Ces créances comprennent les concours ayant au moins une échéance impayée depuis plus de 45 jours, les comptes ordinaires débiteurs ne recevant aucun mouvement créditeur depuis plus de 45 jours et les créances ayant un caractère contentieux qui ont nécessité le recours à une procédure judiciaire.

Les engagements par signature douteux sont des engagements hors bilan qui présentent un risque probable ou certain de défaillance totale ou partielle du donneur d'ordre lors de leur réalisation.

Les créances irrécouvrables sont des créances dont le non recouvrement est estimé certain après épuisement de toutes les voies et moyens amiables et judiciaires, ou pour toute autre considération pertinente. Elles doivent être passées en pertes pour l'intégralité du montant.

5.2. Comptabilisation créances en souffrances

En matière de comptabilisation, ces créances doivent sortir de leur compte d'origine dès qu'elles sont considérées comme douteuses. Elles seront transférées dans les comptes « de créances douteuses » relatifs à chaque classe de comptes du plan comptable des IMF prévu par l'OHADA¹⁸ (COBAC, 2002). En ce qui concerne leur provision¹⁹, le règlement COBAC R-98/03²⁰ dispose que la constitution des provisions est facultative pour les créances immobilisées, les créances en retard et les créances douteuses garanties par l'Etat. Cependant, pour les autres créances douteuses non couvertes par les garanties de l'Etat et les engagements par signature douteux, les provisions sont constituées selon les modalités suivantes :

- Provisionnement intégral dans un délai maximum de trois ans, des risques non couverts par des garanties réelles. La provision cumulée doit couvrir au moins 25% des encours de la première et 75% de la deuxième année ;
- Provisionnement intégral dans un délai maximum de quatre ans, des risques couverts par des garanties réelles. La provision cumulée doit couvrir au moins 15% des risques concernés au terme de la première année, 45% au terme de la deuxième et 75% au terme de la troisième année.

¹⁸ Organisation pour l'Harmonisation en Afrique des Droits des Affaires.

¹⁹ (Provision comptable) : en comptabilité, une provision est un passif dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise.

²⁰ Règlement COBAC R-98/03 relatif à la comptabilisation et au provisionnement des créances en souffrance et des engagements par signature douteux.

Il est à préciser que l'identification des créances immobilisées, créances en retard et créances douteuses doivent être abandonnées lorsque les paiements reprennent de manière régulière pour les montants correspondants aux échéances.

6. Microfinance

Selon la COBAC²¹(2002), la microfinance est une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier, et qui pratiquent à titre habituel des opérations de crédit et ou de la collecte de l'épargne, et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel. Ainsi la microfinance offre des services proches de ceux des banques, mais sa clientèle cible est constituée de micro-entreprises (PME, PMI)²² et des particuliers qui œuvrent en majorité dans le secteur informel et qui pour une raison ou une autre n'ont pas accès au circuit bancaire classique. La définition ci-dessus tient particulièrement compte du contexte socio-économique de la zone CEMAC²³. Elle se complète par celle tirée du lexique financier à savoir « la microfinance cherche à donner accès à des services financiers aux personnes qui sont exclues du système bancaire et financier traditionnel, à savoir principalement une partie importante de la population des pays en développement, mais aussi de manière encore très limitée, les populations très défavorisées des pays développés ».

7. Micro-entreprise

Le MINEFI²⁴ (2011) définit la micro-entreprise comme étant l'ensemble des activités économiques et commerciales de moindre importance auxquelles s'adonnent des personnes qui montrent leur dynamisme et ont acquis un certain nombre de savoir-faire dans les domaines de commerce, de l'artisanat, de l'industrie, de la pêche, de l'agriculture et de l'élevage.

8. Le risque

²¹ Commission Bancaire de l'Afrique Centrale.

²² Petite et moyenne entreprise, petite et moyenne industrie.

²³ Communauté Economique et Monétaire d'Afrique Centrale.

²⁴ Ministère des Finances.

Le risque peut se définir comme un événement qui peut se produire à tout moment et d'une manière imprévue en causant un dommage à autrui, au bien d'autrui, ou aux deux à la fois²⁵. Dans la gestion du crédit des IMF, le risque est un événement aléatoire qui pourrait compromettre un tiers emprunteur d'accomplir ses obligations de remboursement de crédit (Gero & Amousouga, 2006) cités par (Affisou et al., 2009) Ces risques sont catégorisés dans le tableau 2. Ainsi défini, les IMF doivent dans leurs activités quotidiennes du crédit bien identifier les risques, les prévenir ou bien utiliser les bonnes méthodes de gestion au cas où ils surviennent.

Tableau 2: Les risques fréquents qu'une IMF est susceptible de rencontrer sur le plan institutionnel et dans la gestion du crédit.

Catégories de risques	Sous catégories	Risques spécifiques
Risques financiers	Crédit	Portefeuille de prêt (interne)
		Taux intérêt (interne ou externe)
		rééchelonnement des prêts et pratique de refinancement (interne)
	Marché	Prix (externe)
		Marchés (externe)
		Taux de change des devises (externe)
		Chaîne de valeur (externe)
Liquidités (interne)	Problématiques liées à la gestion des flux de trésorerie (interne)	
Risques opérationnels	Transactions (interne)	
	Fraude et intégrité (interne)	Limites de délégation des succursales au niveau du prêt
	Technologies (interne)	Information et technologies
	Ressources humaines (interne)	Manuels fonctionnels pour la formation du personnel
	Juridique et conformité (Interne)	Audits opérationnels et audits financiers
	Environnementaux	Impacts spécifiques sur l'environnement
Risques stratégiques	Performance (interne)	Générer des profits et des rendements des actifs et du capital propre pour attirer les investisseurs
	Affaire (externe)	Nouvelles lois pour le secteur financier
	Réputation (externe)	Pressions commerciales (acteurs existants et acteurs nouveaux)
	Gouvernance (interne)	Changement des pratiques réglementaires (obligations en matière de licences et de

²⁵ Définition tirée du <http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/risque.php>.

		reporting), manque de cohérence et d'orientation de la part du conseil d'administration (interne)
	Pays (externe)	Relations avec les donateurs et les programmes gouvernementaux (externe)
Risques liés à la production	Expérience	
	Technologie	
	Capacité à gérer	

Source: (Mike Golberg & Eric Palladini, 2009. P.24)

9. Centrale de risques²⁶ : Organe indépendant qui collecte et partage des informations sur l'historique des crédits et les habitudes de remboursement des individus. Il sert notamment aux banques qui vérifient ainsi la solvabilité des clients potentiels. Pour la microfinance, ce système est très important mais rarement mis en place. Pour le cas du Cameroun, ce système n'existe pas dans le secteur de la microfinance.

10. Microcrédit individuel²⁷ : C'est le type de crédit où l'emprunteur reçoit un prêt en son propre compte. Très souvent il doit apporter les garanties physiques ou des cautions. L'obtention de ce type de crédit est effective si le client ou bénéficiaire²⁸ a une épargne. Cette notion s'oppose au thème de **microcrédit solidaire** qui est une méthodologie développée dans les années 70 qui permet aux emprunteurs de se former en groupe de 2 à 5 personnes pour bénéficier du crédit. Dans ce cas, les fonds mis à la disposition du groupe peuvent être remis à une seule personne ou sont partagés à tous les membres du groupe de manière équitable. L'apport de garanties dans cette méthodologie n'est pas nécessaire car les membres du groupe se portent caution solidaire. En cas d'échec sur le remboursement, tous les membres du groupe sont solidairement²⁹ tenus.

11. Epargne

C'est le reste de revenu non consommé mis de coté pour faire face à des dépenses futures. En microfinance, il représente un produit de l'institution qui peut être obligatoire lors de la

²⁶ Définition tirée du glossaire de « BAROMÈTRE D E MICROFINANCE 2010 ».

²⁷ Définition tirée du glossaire du « Baromètre de la microfinance 2010 ».

²⁸ Les clients ou bénéficiaires de microcrédit sont des micro-entrepreneurs ou des petits commerçants vulnérables qui n'ont pas accès au système bancaire classique.

²⁹ En cas de défaillance d'un membre du groupe, tous les autres membres se substituent à lui, et l'IMF peut choisir de poursuivre celui qui a la meilleure capacité de remboursement et il rembourse pour tout le groupe. Il pourra par la suite se retourner contre les autres membres pour réclamer à son tour son remboursement.

demande d'un crédit. Le déposant peut y avoir accès à tout moment sans aucune forme de restriction, ou après un certain délai lorsqu'il choisit la formule de dépôt à terme³⁰ ou de bon de caisse³¹. L'épargne peut aussi servir de constitution de capital pour un projet futur.

³⁰ Dépôt bancaire qui ne peut être retiré qu'après un certain temps convenu à l'avance entre le déposant et le banquier. Les intérêts plus élevés que dans les dépôts à vue sont servis à l'échéance au même moment que le remboursement du capital.

³¹ C'est un titre de placement où le banquier remet au porteur un bon. Au terme de placement, le déposant est remboursé en plus du montant nominal des intérêts.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET THÉORIES EN PRÉSENCE

Dans ce chapitre, il est question pour nous de parcourir dans un premier temps les travaux des auteurs qui ont traité les thèmes en rapport avec notre sujet. Par la suite, nous mettrons un accent sur le cadre théorique. En effet, il va sans dire que chaque thème de recherche en sciences économique et de gestion se rapporte à un cadre théorique bien défini. De ce fait, nous ferons allusion à la théorie de l'agence, de l'asymétrie de l'information, puis à celle de la sélection adverse et enfin à la théorie de l'aléa moral.

1. Revue de la littérature

Dans la littérature de la microfinance, certains auteurs ont déjà fait allusion à la notion des impayés donc nous évoquons dans le cadre de notre travail. Nous allons tenter de rapprocher leurs analyses et leurs conclusions pour élucider notre argumentation.

(Holonkou, Acclasato, Quenum, 2001) ont réalisé une étude sur la problématique de remboursement de crédit dans les systèmes financiers décentralisés (SDF) et garantie des prêts aux petits opérateurs économiques au Bénin. Ils ont abouti à la conclusion suivante : 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 géographique de la caisse, type de garantie, volume d'activités, l'expertise accumulée dans l'activité à financer et la taille de l'emprunt).

(Lanha, 2002) quant à lui a étudié la résolution des problèmes d'informations en microfinance analysée à partir de la stratégie de Vita Micro Bank. Il a d'abord présenté les problèmes d'informations et les modèles théoriques de leurs résolutions. Après, il a poursuivi dans l'identification des relations entre la défaillance de remboursement de crédit et les attributs du micro-entrepreneur. Etant donné que le manque d'informations fiables sur les petits

entrepreneurs et leurs projets est la cause essentielle de rationnement de crédit, il en ressort de ses conclusions que : la proportion de défaillance chez les hommes est significativement plus élevée que celle des femmes au seuil de 1%. Cette assertion a été confirmée par des études menées par (Nzongang *et al.*, 2010). Par contre, il a trouvé que le niveau d'étude n'est pas un déterminant significatif de la défaillance. Mais à l'inverse, il a observé que la proportion de défaillance chez les alphabètes est significativement plus élevée que celle des analphabètes au seuil de 5%. Il s'ensuit donc que l'âge de l'entrepreneur n'est pas un facteur de défaillance, alors que l'expérience dans l'activité réduit le risque de cette dernière. Le montant du prêt et les termes de remboursement présentent un grand risque de défaillance. Par contre, les crédits en caution solidaire ont de faible chance d'échec alors que les crédits soutenus par des garanties réelles donnent lieu à plus de défaillance que les autres. (Hudon & Ouro-Koura , 2007) dans une étude des facteurs contingents du taux de remboursement au sein d'une IMF, le cas du Togo montrent que les facteurs contingents tels que le rang du crédit, l'objet du prêt, le lieu de résidence de l'emprunteur et l'âge de l'emprunteur ont une influence significative sur le taux de remboursement de crédit. (Nzongang *et al.*, 2010) ont apporté des limites en termes de performance de remboursement des crédits dans une mutuelle au Cameroun. Ils ont identifié les déterminants du taux d'impayés dans cette institution par une analyse de régression multiple sur les données recueillies sur un échantillon de dossiers de crédits accordés aux mutualistes. Ils montrent que les facteurs liés aux emprunteuses (âge et la disposition d'un revenu complémentaire) et à l'institution (montant du crédit, durée du crédit et les visites des agents de crédit pendant la période de remboursement) déterminent le taux d'impayés dans cette institution.

D'une façon explicite (Azokly, 2010) dans ses analyses, a regroupé les causes des impayés en trois catégories : les causes liées à l'institution (l'insuffisance ou manque de suivi des clients financés, dossiers de prêts mal étudiés, violation par le staff des politiques et procédures de mise en place de crédit, fraude des agents) ; les causes liées à l'emprunteur (mauvaise gestion de l'entreprise, le non investissement du crédit dans l'entreprise, mauvaise foi); les causes externes (les catastrophes naturelles telles que les inondations, la sécheresse, l'invasion des criquets migrateurs, le tremblement de terre, maladie du client débiteur ou de ses proches, décès d'un proche du client ou de lui-même).

Cependant, (Ndour, 2011) dans ses travaux s'articule sur les déterminants de la performance de remboursement à long terme dans la massification de l'offre de microcrédit des pays en développement : le cas du Sénégal. Il recherche si la massification de l'offre de microcrédit est-elle imputable aux meilleures performances de remboursement? Si telle est le cas, quels sont les facteurs de dimension financière, sociale et de partenariat qui déterminent cette performance de remboursement sur une longue période. Il a utilisé le modèle de la régression multiple et il est arrivé aux conclusions suivantes : la variable de partenariat financier comme le placement des fonds dans les banques commerciales détermine et influence négativement la performance de remboursement des IMF dans le long terme. Par contre, les variables financières (fonds propres, encours d'épargne, encours de crédit, crédit en souffrance ou impayé) ont une influence plus significative sur les performances de remboursement à long terme des IMF que les variables sociales (population homme, population femme, population totale active, le PIB par habitant annuel, le nombre de sociétariats, le nombre bénéficiaire de crédit et le nombre de caisses ou des points de services).

De même, (Ndour & Paget, 2012) dans leur étude comparée d'un effet de choc positif du taux d'impayé sur les performances financières et sociales, le cas des institutions de microfinance du marché sénégalais, ont relevé la relation directe existante entre la performance financière (fonds de garantie, les subventions, les volumes de crédit) et la performance sociale (la proximité géographique, le niveau de vie). Ils concluent ensuite que cette relation indique le degré de qualité de portefeuille à risque sur le long terme.

Ces dernières années, certains auteurs essaient d'expliquer la crise que traverse le secteur de la microfinance camerounaise dont les impayés font partie par la mauvaise gouvernance³². (Djaowe, 2013) affirme que la mal gouvernance semble être le facteur primordial des dysfonctionnements constatés dans les IMF au Cameroun. Qu'en effet, le secteur de la microfinance fait intervenir plusieurs acteurs (les pouvoirs publics, les bailleurs de fonds, les associations professionnelles, les responsables des IMF, les coopérateurs ou sociétaires, le conseil d'administration ou le comité de gestion, le système bancaire, les tontines et les autres IMF concurrents). Chacun joue un rôle bien précis. A travers la théorie de l'agence, il démontre comment la multitude de ces acteurs fait

³²Charreaux (1997) définit la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effets de délimiter les pouvoirs, d'influencer les décisions des dirigeants ; autrement dit qui gouvernent leur conduite et définissent leurs espaces discrétionnaires.

naitre des intérêts divergents où chacun aimerait maximiser les siens. Ce qui serait à l'origine de la crise actuelle. Or, les perspectives permettent de voir comment les IMF camerounaises pourront inscrire leurs actions dans la durabilité à travers la bonne gouvernance afin d'éviter certains maux qui les minent. C'est alors que (Essomba et al., 2013) dans l'analyse de la performance de remboursement des microcrédits octroyés aux TPE³³ montrent que la gouvernance par les mécanismes de contrôle par la proximité³⁴ réduit le risque de crédit, par conséquent limite l'accumulation des impayés dans les IMF par le biais de la réduction de l'asymétrie d'information et l'accompagnement des TPE dans la gestion du business. De nos jours, dans les pays à faible revenu dans le monde, le microcrédit pour les femmes est de plus en plus utilisé comme une stratégie pour la réduction de la pauvreté et l'autonomisation des femmes. Les microcrédits aux femmes détiennent la clé du développement économique et social durable du 21^{ème} siècle (Norwood, 2005 ; les Nations Unies, 2011). Cités par (Ganle et al., 2015). En effet, Mohammed Yunus fondateur de la Grameen Bank au Bangladesh avait lui-même suggéré que le microcrédit est une idée simple pour éradiquer la pauvreté dans le monde chez les femmes (Hulme & Mosley 1996). Mais il existe encore un grand fossé entre la théorie et la pratique.

Dans une étude réalisée dans cinq zones rurales au Ghana portant sur « la relation entre le microcrédit et l'autonomisation des femmes rurales », Ganle et al., (2015) parviennent à montrer que certaines femmes ont le pouvoir dans plusieurs dimensions à la suite de leur accès au microcrédit. Dans la même logique, Monteza et al., (2015) soutiennent que le microcrédit aux femmes leur offre la possibilité de recevoir une formation technique productive en mettant sur pied le développement de leur propre petite entreprise. Le prêt à la formation technique permet aux femmes de prendre des décisions pour elles même, d'avoir un meilleur contrôle sur leur vie et une grande capacité en soi de réussir. Celles qui ont bénéficié du crédit à cette fin ont des

³³Très petites entreprises.

³⁴(Ndjetcheu, 2013) la proximité est comprise à deux niveaux : la proximité culturelle et la proximité géographique. La proximité culturelle tient à la parfaite symbiose linguistique avec les bénéficiaires de crédit. Pour cela, les procédures et les formulaires à remplir doivent être compréhensibles par tous. La proximité géographique quant à elle suppose que les IMF développent leurs activités dans des quartiers et les villages où sont situés les bénéficiaires, ce qui n'est pas souvent le cas des banques commerciales. Cette proximité permet aux clients des IMF de se sentir en confiance vis-à-vis de son intermédiaire. La relation de confiance est indispensable, dans la gestion du programme, pour assurer un suivi quotidien du portefeuille de crédit octroyé.

niveaux élevés d'estime de soi parce qu'elles hiérarchisent leurs valeurs de réalisation, d'auto direction et d'auto bénéfice. Le microcrédit éducatif aura alors donc un model positif, novateur, inclusif, replicable et durable qui contribuera à l'autonomisation de la femme et qui aura un impact direct dans la société. Cependant plusieurs autres d'entre elles ont peu de contrôle sur l'utilisation de leur crédit. D'autre par ailleurs sont victimes du harcèlement, d'abus en raison de leur incapacité de remboursement. Les résultats montrent également que les femmes qui sont devenues plus autonomes sont celles qui étaient déjà engagées dans une entreprise, ou dans une activité commerciale avant de contracter un crédit. Par contre les emprunteuses vulnérables qui sont devenues impuissantes sont celles qui avaient contractées l'emprunt pour le démarrage d'une nouvelle activité ou pour affecter à la consommation directe et enfin celles qui n'avaient par reçues un contrôle sur l'investissement et les revenus de l'investissement. Ces conclusions adhèrent celles de (Kasia & Paprocki, 2016) sur une étude réalisée dans cinq régions rurales au Bangladesh. En effet, la thésaurisation actuelle dans ces coins du monde est le fruit de la reforme agraire. L'incapacité des paysans à rembourser leurs dettes conduit bien souvent à des scandales sociaux (suicide, une dépossession sociale par le biais de confiscation des moyens de production, une détérioration des relations sociales et une remodelisation de la relation de dette dans la société). Ailleurs, cette remodelisation implique une sorte de discrimination entre les emprunteurs potentiels et les IMF accentuant ainsi le problème de la sélection adverse et de l'aléa morale. (Labié et al., 2016) sur un échantillon d'IMF en Ouganda ont réussi à monter qu'il existe une certaine discrimination entre l'IMF et ses agents de crédit à l'égard de certains groupes. Les bénéficiaires du crédit sont souvent parrainés par des personnes influentes de la société ou de l'IMF qui prennent la fierté sur leur propre réputation. Ainsi, l'octroi du crédit n'est plus basé sur le caractère strict lié à la solvabilité du client et des missions de l'IMF, mais plutôt en se basant sur les affinités relationnelles d'appartenance à un groupe, les relations d'amitiés et de familles. Les IMF devraient alors sortir de leur configuration d'institutions familiales au service des intérêts des propriétaires et promouvoir les pratiques de bonne gouvernance capable de garantir leur viabilité, leur pérennité et de réinstaurer le climat de confiance qui s'est dégradé (Bené, 2013).

S'appuyant sur les éléments de la littérature précédente, les auteurs ont abordé certaines causes des impayés liées à l'institution prêteuse et à l'emprunteur. Mais parmi ces facteurs étudiés, ils n'ont pas fait allusion au temps mis pour une étude de dossier de crédit. En outre, ils n'ont pas

abordé si les charges du crédit supportées par l'emprunteur (charge d'intérêt, l'assurance et les autres frais engagés dans la démarche de son crédit comme frais de déplacement et de téléphone), la catégorie socioprofessionnelle de l'emprunteur ont chacune une influence sur la performance de remboursement. Nous intégrons alors ces paramètres dans notre analyse. Enfin, bien que ce sujet soit abordé en Afrique de l'Ouest, aujourd'hui il existe très peu d'ouvrages scientifiques sur le thème pour le cas du Cameroun. Or les deux régions présentent un tissu économique tout à fait différent. Dans le contexte socio-économique du Cameroun à notre connaissance, seules les études de (Wamba, 2008) et (Nongang et *al.*, 2010) se sont limitées aux IMF de première catégorie. Cette analyse s'intéresse à une IMF de deuxième catégorie. Les deux catégories présentant une grande différence au niveau de la réglementation et au niveau du fonctionnement. D'où notre modeste contribution.

2. Les Théories

En sciences sociales, on ne saurait expliquer les faits sociaux sans faire recours à la théorie. L'examen de la littérature sur les impayés nous révèle que les auteurs qui ont travaillé sur ce thème ont fait recours généralement à la théorie de l'agence, l'asymétrie d'information, la sélection adverse et l'alea moral pour expliquer le comportement des individus face au non respect de leurs engagements dans des situations de remboursement de crédit. Dans ce qui suit, nous allons examiner plus en détails ces théories.

2.1. Théorie de l'agence

Avant d'exposer cette théorie, il est souhaitable de passer d'abord en revue sa définition³⁵. Elle est une expression applicable au secteur économique désignant une méthode d'analyse des liens entre les différents acteurs œuvrant dans une entreprise. La théorie de l'agence trouve son origine dans le fait que l'entreprise n'est pas une personne morale isolée, elle est toujours en interaction avec ses différents partenaires. Autrement dit, beaucoup de personnes y prennent part à la prise de décisions stratégiques. Parlant de la décision, la théorie de l'agence permet de mettre en lumière le lien de collaboration existant entre les actionnaires propriétaires du capital et les employés. Dans les IMF, les associés (principal) peuvent être très nombreux pour pouvoir assurer la gestion quotidienne de l'institution. Pour cela, ils mandatent les dirigeants (agent) d'assurer

³⁵ Définition tirée du lexique. Droit. Finances. Comment ça marche.net et complétée par les informations tirées du site <http://gdlyon.pagesperso-orange.fr/SocioOrganAgence.htm> Théorie de l'agence.

cette gestion et de leur rendre compte. Il en découle ainsi une séparation entre la propriété du capital et le pouvoir décisionnel (Brook & al., 2000). Cités par (Ndjeutcheu, 2013). Dans cette relation, les intérêts poursuivis par les deux parties sont parfois divergents. En fait, les actionnaires veulent minimiser le risque qui pèse sur leur capital, alors que les gestionnaires quant à eux cherchent à atteindre à tout prix les objectifs qui leurs sont assignés afin de préserver leur emploi. Dans cette optique, ils prennent des risques énormes parfois au prix du capital des actionnaires.

En se rapprochant aux activités de microcrédit de la BEC, nous remarquons qu'il y a une délégation de pouvoir dans la prise de décisions. Cette délégation est à deux niveaux. En effet, il se trouve que pour les montants de crédit inférieur à 200.000 FCFA (304,90€) la décision est prise au niveau des agences par le comité de crédit de l'agence. Concernant le montant supérieur ou égal à 200.000 FCFA, la décision est prise au comité de crédit de la direction générale après un certain nombre d'analyses. La divergence des intérêts entre le principal et l'agent évoquée ci-dessus crée des coûts de l'agence qui sont de trois ordres³⁶ :

- Le coût de surveillance : la majorité des entreprises est dotée du contrôle interne qui est chargé de vérifier le respect des règles et procédures de la société, de protéger et faire pérenniser leurs actifs. Le contrôle interne est placé sous l'autorité du directeur général, mais il rapporte directement aux actionnaires. Dans l'étude de notre cas, la BEC est dotée d'un contrôleur général qui est autonome et rapporte directement au conseil d'administration des actionnaires. Il veille à l'application exacte des normes comptables OHADA applicables dans le secteur de la microfinance. Il contrôle toutes les opérations financières entre la BEC et les banques partenaires. Il est également chargé de veiller à la bonne utilisation des actifs de cette institution.

- Le coût d'obligation : c'est le coût lié à la rédaction des contrats qui précisent des orientations stratégiques à suivre par les gestionnaires et les obligations contractuelles du principal. Autrement dit, le contrat établit les obligations contractuelles de chaque partie.

³⁶ Information tirée dans La théorie de l'agence - Economia.
<https://www.google.be/agence.htm>.

- Le coût résiduel : c'est le coût qui a lieu lorsqu'il y a perte financière des actionnaires d'une part et de la perte de l'emploi des gestionnaires d'autre part. Il peut également être associé au coût qui permet de mettre fin au contrat de l'agence.

Dans la littérature, les auteurs démontrent que, de la relation de l'agence en découle la théorie de l'asymétrie informationnelle.

2.2. L'asymétrie d'information

Cette théorie a été développée par Akerlof en 1970 dans son célèbre article « The market for lemons : quality uncertainty and the market mechanisms ». Elle met en évidence les différents niveaux d'informations dont disposent les parties prenantes dans un marché déterminé. En d'autres termes, on dit qu'il y a asymétrie d'information lorsque la théorie de la concurrence pure et parfaite basée sur l'hypothèse de l'information parfaite entre les différentes parties n'est plus respectée. Dans ce cas, chaque partie dispose d'une information que l'autre n'a pas.

Selon (Varian, 1992), on parle d'asymétrie d'information lorsqu'un agent économique est mieux informé qu'un autre sur ses propres caractéristiques et les actions qu'il va entreprendre. Le problème d'asymétrie d'information existe d'une part entre les épargnants et les dirigeants de l'IMF et d'autre part entre les dirigeants et les emprunteurs. Ce problème se traduit par l'incertitude qui entoure le remboursement des créances tant du côté des dirigeants que des emprunteurs (Ndjetcheu, 2013). En se situant dans le contexte du marché de microcrédit, on remarque que cette situation prévaut car c'est l'emprunteur qui connaît exactement sur quoi les fonds qui seront mis à sa disposition seront alloués. Il est toutefois le seul à connaître le risque de défaillance de son projet et sa capacité de se couvrir de ce risque. Il peut donc donner une information pertinente et significative à l'IMF concernant un projet à haut risque dont-il est le seul à détenir l'information juste, dans le simple but d'obtenir son crédit. D'ailleurs le manque d'information fiable sur les entrepreneurs et leurs projets est la cause essentielle du rationnement du crédit. Ce problème universel connaît une acuité dans les pays en développement où les micro-entreprises relèvent pratiquement du secteur informel (Lanha, 2001). Les auteurs montrent également que l'asymétrie d'information pose généralement deux problèmes à savoir la sélection adverse et l'alea moral donc nous développerons dans les paragraphes suivants.

2.2.1. La sélection adverse

Elle dérive de l'asymétrie informationnelle développée toujours dans les années 70 par Akerlof. La sélection adverse part du fait que dans la signature d'un contrat, il y a une partie qui est mieux informée que l'autre, personne n'a confiance à la déclaration de l'autre. Face à cette situation, les enchères sont levées afin que chaque partie se couvre du risque. En ce qui concerne le contrat de crédit, ceux considérés comme très risqués pourraient amener les IMF à augmenter le taux d'intérêt à un niveau qu'elles jugent nécessaire pour se couvrir du risque. Dans cette logique, le taux d'intérêt élevé attirerait uniquement des projets risqués au détriment des projets moins risqués (Honlonkou, 2001).

Honlonkou (2001) affirme que la sélection adverse ou l'anti sélection se réfère à l'accroissement du risque de sélection de mauvais client par une institution financière en situation d'information incomplète. Elle est donc relative à la situation où les débiteurs de risque élevé et de faible performance sont ceux qui sont susceptible de choisir un programme de crédit à taux d'intérêt élevé contrairement aux emprunteurs à faible risque qui se retire du marché. 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 (Desai & Meller, 1993) cités par (Honlonkou et *al.* 2001). Mais la solution du taux d'intérêt élevé pour les projets risqués ne résout pas entièrement le problème de l'anti sélection. C'est pourquoi dans le travail de Lapenu et *al.* (2002), la sélection et le suivi des comportements des emprunteurs par des personnes de proximité permettent de réduire en partie le problème d'asymétrie d'information. Selon Nzongang et *al.* (2010), les membres d'une mutuelle filtrent l'accès au crédit et utilisent la pression sociale pour accroître le taux de remboursement. Cette approche sociologique est particulièrement adaptée en zone rurale où les pratiques communautaires restent fortes. Cependant, dans les villes, elle doit être complétée par une bonne technicité, la mise en œuvre des nouvelles méthodes et un suivi approprié pour assurer le taux de remboursement élevé.

2.2.2. L'alea moral

Cette théorie se repose sur l'incertitude de la motivation du client emprunteur à rembourser son crédit, car une fois que le crédit est déjà en poche, l'emprunteur n'a plus la même motivation qu'avant le contrat ; surtout que lors de l'exécution du projet, les résultats obtenus pourraient ne pas être toujours les résultats escomptés. Les IMF doivent cependant utiliser de bonnes techniques pour stimuler le comportement des débiteurs à être de bonne foi et de respecter les échéances de leurs engagements.

D'après Lanha (2002), dans les problèmes de risque moral (moral hazard), c'est le comportement d'une partie qui est méconnu de l'autre ; on parle de « comportement caché ». La partie qui tente de léser l'autre peut avoir ce comportement avant la réalisation d'un événement sur lequel est basé le contrat (risque moral ex anté) ou après cet état de la nature (risque moral ex post). Le problème d'aléa moral repose aussi sur l'incertitude et l'impossibilité de prévoir tous les états de lieux qui pourront subvenir chez les débiteurs rendant ainsi difficile au banquier de connaître leurs actions futures et de les anticiper. Dans cette situation, la présence d'emprunteurs à haut risque ou défaillants non identifiables par les prêteurs fait augmenter le coût du crédit et impose une externalité négative pour les bons emprunteurs et une externalité positive pour les mauvais emprunteurs (Honlonkou, 2001).

DEUXIÈME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL, MÉTHODOLOGIE ET ANALYSE

Cette partie présente le secteur de la microfinance camerounaise dans son contexte socio-économique et réglementaire d'une part, la BEC qui nous sert de cadre de référence pour ce travail, la démarche méthodologique que nous utiliserons pour essayer d'atteindre notre objectif d'autre part (chapitre 3). Le chapitre 4 est consacré à l'analyse des données recueillies et les résultats. Le chapitre 5 quant à lui s'articule à la discussion, les recommandations qui vont à la fois à l'endroit des responsables des IMF en général et des responsables de la BEC en particulier. Le chapitre 5 aborde également les limites de notre travail et les pistes de recherches futures.

CHAPITRE 3 : CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE

Avant de présenter le secteur de la microfinance camerounaise dans son contexte socio-économique, il est souhaitable dans un premier temps de bien clarifier la méthodologie utilisée pour ce travail. En second lieu, le cadre juridique et réglementaire des activités de microfinance et de microcrédit au Cameroun seront présentés. Enfin, il sera question de faire une brève aperçue de la BEC qui constitue notre champ d'observation.

1. Méthodologie

Notre travail est une étude à la fois qualitative et quantitative basée sur une démarche hypothético-déductive. Cette démarche permet de fixer au départ un certain nombre d'hypothèses puis de vérifier si les variables explicatives ont une influence significative sur la variable à expliquer afin de valider ou infirmer les hypothèses. Pour mener à bien ce travail, une méthodologie en six étapes a été adoptée entre autres : la recherche exploratoire (1), la revue de la littérature (2), la formulation des hypothèses (3), la collecte des données (4), le traitement primaire des données (5) et le traitement définitif des données (6).

1.1. La recherche exploratoire

Dans cette phase, un ensemble de documents sans trop faire de distinction a été consulté. Ces documents sont les articles sur les microfinances en général, les articles sur les microcrédits en particulier et les rapports sur la campagne du sommet des microcrédits. Le site de Mix market a été également consulté. Il est important de mentionner que dans cette phase, tout reste encore non clarifié et il faut effectuer un certain nombre de lectures afin de faire un tri de documents importants pour la suite.

1.2. La revue de la littérature sur la méthodologie

Après le tri de la première étape, seuls les articles des auteurs qui ont traité la problématique des microcrédits et des impayés ont été retenus. Ce qui a permis de faire une synthèse de leurs travaux sur les méthodes d'analyses utilisées, les types des données analysées et

les conclusions tirées. A partir de là, un certain nombre d'hypothèses sur lesquelles ce travail est tablé a été formulé.

1.3. Formulations des hypothèses

A partir de la littérature précédente et de la théorie, nous avons formulé six hypothèses en début de cette recherche qui seront testées,

1.4. Collecte des données

Avant de passer à la technique de collecte des données, mentionnons que l'entreprise qui constitue notre champ d'observation est une agence de microfinance de deuxième catégorie située au boulevard Ahmadou Ahidjo à Akwa³⁷, en plein cœur du quartier centre des affaires de la ville de Douala³⁸. Pour avoir les données proprement dites, un mail a été d'abord envoyé à la direction générale de la BEC dans le but de faire une analyse sur toutes les données de l'institution. Mais compte tenu du caractère confidentiel des données financières et du non mise à jour de ces dernières, il a été répondu qu'il n'est pas possible de les avoir. Il nous a été conseillé d'écrire à l'agence de Douala parce qu'elle a l'habitude de mettre à jour ses données sur les microcrédits. Un mail a été de nouveau envoyé au chef d'agence de la BEC Douala. La réponse du mail était favorable et les données ont été mises à notre disposition suivis de quelques entretiens semi directifs. Pour ce fait, nous avons mené trois entretiens avec le chef d'agence, un responsable chargé de l'étude des dossiers crédit et un responsable chargé du suivi sur le terrain. Les données numériques comportent uniquement celles correspondantes aux années d'étude (2012, 2013 et 2014). Il est à mentionner également que vu le caractère confidentiel des données financières et surtout des données de crédit, il a été un challenge pour nous d'obtenir ces informations. En effet, le chef d'agence a exhorté que « ces données sont des informations très délicates à caractère très confidentiel et elles doivent être manipulées avec beaucoup de prudence. Qu'elles doivent être utilisées à des fins absolument académiques et rien d'autre. Toutes autres utilisations à des fins non ci-dessus mentionnées engagent notre responsabilité » comme indiqué précédemment.

³⁷ Quartier des affaires dans la ville de Douala.

³⁸ Capitale économique du Cameroun.

La base de données comporte : La racine du compte du client, son nom et prénom, son numéro de téléphone, sa localisation ou le lieu de son activité, sa catégorie socioprofessionnelle (commerçant, employé, très petit entrepreneur), le montant total à rembourser (capital plus intérêt et TVA inclus), la durée de l'emprunt, les échéances de remboursements, le montant déjà remboursé et le montant restant dû, les montants échus non remboursés et les remboursements en retard.

Dans notre base de données, l'information concernant le délai de traitement d'un dossier de crédit ne figure pas. Mais à la suite d'un entretien avec le chef d'agence, il ressort que : « Pour le montant de crédit inférieur à 200.000 FCFA (304,90€), la décision est prise à l'agence et elle prend en moyenne trois semaines. Par contre, pour le montant supérieur ou égal à 200.000 FCFA la décision est prise à la direction générale à Yaoundé et elle prend moyennement six semaines) » Dans notre analyse, ce sont les montants échus non remboursés et les montants remboursés avec un retard qui constituent les impayés.

1.5. Traitement primaire des données

Les informations obtenues premièrement sont encore les données de types primaires. Elles sont encore brutes, par conséquent elles ne sont par encore analysables. De ce fait, elles nécessitent un premier traitement qui consiste à dissocier et à isoler chaque facteur. Prenons par exemple le montant total à rembourser, il faut le décomposer en principal, en intérêt et en TVA³⁹ pour chaque client. En ce qui concerne la donnée rating, elle ne se trouve pas dans la base de données, mais nous avons considéré que le nombre de fois que le nom du client apparaît sur la liste des clients débiteurs pendant la période d'étude correspond au nombre de fois qu'il ait bénéficié du crédit. Pour la variable sexe, afin de la rendre numérique, nous avons pris la valeur 0 quand le demandeur de crédit est une femme et la valeur 1 quand il s'agit d'un homme

1.6. Analyse définitive

Cette phase est consacrée à l'élaboration du modèle empirique d'analyse. Afin de trouver les éléments pertinents qui pourront justifier le taux d'impayés dans cette institution de microfinance. L'analyse multi variables basée sur la méthode de la régression logistique a été

³⁹ TVA applicable est de 19% sur le montant des intérêts.

utilisée. Cette méthode a été utilisée par (Hudon & Ouro Kouro, 2007). Elle se justifie par le caractère binaire de la variable dépendante et un mélange des variables explicatives qualitatives et quantitatives. En effet, pour y arriver, nous avons transformé la variable dépendante impayé en variable binaire avec :

- 1 = survenance de l'événement (impayé) ;
- 0 = en cas de non survenance de l'événement.

Pour ce type d'analyse, les coefficients de régression logistique β ne sont pas directement interprétables. C'est plutôt l'odds ratio ou rapport des cotes qui est interprété ; avec l'odds ratio = $\exp(\beta)$:

- OR = 1 : l'événement est indépendant du facteur considéré ;
- OR > 1 : l'événement est plus fréquent pour les individus qui présentent ce facteur ;
- OR < 1 : l'événement est plus fréquent chez les individus qui n'ont pas ce facteur.

Cette méthode est très utilisée en sciences économique et de gestion et permet d'étudier les phénomènes très variés. Le modèle simplifié se présente comme suit :

$$\text{Logit [P (Y=1/X}_1, \text{X}_2, \text{X}_3 \dots \text{X}_n)] = \beta_0 + \beta_1 \text{X}_1 + \beta_2 \text{X}_2 + \beta_3 \text{X}_3 + \dots \beta_n \text{X}_n + \varepsilon$$

Où Y est la variable à expliquer ; $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ sont les variables explicatives ; $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n$ sont les coefficients de la régression à déterminer ; β_0 = la constance et ε = le terme d'erreur associé à la variable à expliquer et indépendant aux variables explicatives. La forme ci-dessus représente en principe notre modèle théorique d'analyse. A ce modèle s'ajoute le dépouillement des entretiens menés auprès de trois personnels de la BEC à savoir le chef d'agence, un responsable en charge de l'analyse des dossiers crédit et un personnel chargé de suivre les clients sur le terrain.

2. Secteur de la microfinance camerounaise

Nous ne saurons pas présenter ce secteur sans au préalable présenter en quelques lignes de façon explicite le Cameroun. Le Cameroun est l'un des pays des six Etats de la CEMAC⁴⁰ à savoir : (Cameroun, Gabon, Congo Brazzaville, Guinée Equatoriale, République Centre Africaine et Tchad). Situé dans le golfe de Guinée, il couvre une superficie de 475.442 km² avec une population estimée à environ 23.739.218 d'habitants⁴¹ et une densité de 40,6 habitants au km². Il est limité au nord par le Tchad ; au sud par le Gabon, le Congo et la Guinée Equatoriale ; à l'est par la République Centre Africaine et à l'ouest par le Nigeria. En 2011, le Cameroun avait un indice de développement humain (IDH⁴²) de 0.482. Le taux d'alphabétisation est de 75% dont 81,2% chez les hommes et 68,9% chez les femmes. C'est un pays où cohabitent deux langues officielles à savoir l'anglais et le français. Presque tous les aspects rencontrés dans le continent africain sont présents au Cameroun. C'est pour cette raison qu'il est qualifié « d'Afrique en miniature ». C'est ainsi que compte tenu de sa situation géographique, les facteurs de diversité au Cameroun sont plus puissants qu'ailleurs en Afrique : la géographie, les climats, l'écologie, les ethnies, les religions, les langues, l'économie et les cultures présents dans ce pays en font un exemple unique de la société aux multiples facettes (Fouda-Ongodo, 2003) cité par (Teuwa, 2009). Sur le plan économique, précisons que le Cameroun est un pays où l'économie rurale est prédominante, les emplois urbains sont encore faibles et dans ses villes, la débrouillardise est de vigueur (Teuwa, 2009). L'emploi rural est basé surtout sur l'exploitation agricole et l'extraction des matières premières minières brutes.

2.1. La microfinance Camerounaise et dimension de microcrédit

Les premières microfinances avaient apparu au Cameroun sous forme de caisses de mutuelles. Certaines par la suite avaient vite évolué en formant des réseaux⁴³ dont le plus grand

⁴⁰ Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale.

⁴¹ Informations tirées sur le site : <http://populations.dumonde.com/fiches-pays/Cameroun>.

⁴² L'indice de développement humain (IDH) est un indicateur qui mesure le niveau de développement sans trop attarder sur les données quantitatives du PIB. Il intègre les données qualitatives comme : (le niveau d'instruction, l'accès à l'eau potable, l'espérance de vie, le taux de scolarisation, la santé). Il est construit par le programme des nations unies pour le développement (PNUD). L'IDH est compris entre 0 et 1. (Informations tirées du site <http://populations.dumonde.com/fiches-pays/Cameroun>).

⁴³ Ensemble d'institutions de microfinance agréées qui ont à leur tête un organe faitier.

actuellement est le réseau CAMCCUL⁴⁴. Les premières caisses de mutuelles furent alors créées par les missionnaires Hollandais de la «Catholic Relief Services» dans la région du Nord Ouest en 1963, principalement dans la localité de NJINIKON sous la houlette du père Anthony JANSEN (Ellé, 2012). Entre 1965 et 1970 va s'étendre l'ouverture des autres caisses dans le reste du pays, en l'occurrence dans la région de Yaoundé⁴⁵ avec l'appui du mouvement Desjardins. Il faut dire qu'après cette première phase, cette expérience a connu l'échec et le réseau a du être déclaré en faillite en 1977 (Mayoukou, 2000). Après cet échec, le développement des caisses autonomes avait pris la relève afin de remédier à la situation. Ce développement fut favorisé par plusieurs facteurs contingents :

- La crise des années 80 qui avait totalement paralysé l'économie des pays en développement en général et celle du Cameroun en particulier. Ces pays sont juste producteurs des matières premières. A cet effet, pour le cas du Cameroun on a observé une baisse significative des produits d'exportations comme le café le coton, cacao et d'autres minerais. A titre d'exemple : « l'économie du Cameroun entra dans une phase de crise en 1985 lorsque les prix des cultures d'exportations (café, coton et cacao chutèrent). Les prix des principaux produits d'exportations chutèrent de plus de 50% réduisant le PIB de plus de 6,3% par an entre 1985 et 1993, avec une baisse significative de la consommation par habitant de 40% en 8 ans » (Banque mondiale, 2002)
- L'effondrement du système bancaire : dans les années 80, il y a eu la liquidation de certaines banques étatiques au Cameroun. Face à ce problème, certains ex-employés de banques qui se trouvaient au chômage avec beaucoup d'années d'expériences s'étaient regroupés pour créer les coopératives autonomes. Leurs objectifs étaient de répondre à la demande du financement du public suite au vide laissé par les banques structurelles (Lanha, 2002). Leurs services de microcrédit étaient plus orientés vers le monde rural où elles fournissaient sous forme de leasing ou de prêt les matériaux et les intrants agricoles aux planteurs. L'apport des experts était d'imaginer une pratique d'épargne et de crédit s'inspirant des pratiques agricoles, mais beaucoup plus ciblée sur les activités urbaines devant remplacer les activités bancaires , soit pour renforcer les activités bancaires existantes après la dévaluation du franc CFA en 1994 (Pony, 2013, P.81). Pour ce qui était du leasing, le matériel revenait aux planteurs à la fin du contrat. Pour le prêt, les planteurs devaient rembourser après leurs récoltes

⁴⁴ Cameroon Cooperative Union League.

⁴⁵ Capitale politique camerounaise.

Cette période a connu de succès au point où les coopératives ne s'orientaient plus seulement dans le monde rural, mais sur tout le triangle du territoire national. Elles seront perçues comme une solution idéale du développement par leur rôle de venir au secours de financement des personnes vulnérables exclues du système bancaire classique. Mais cette période fut caractérisée par un désordre né de la confusion des textes réglementaires qui a permis la création incontrôlée des IMF au Cameroun. En effet, la création et l'exercice des IMF étaient effectifs qu'après la délivrance du certificat d'enregistrement du service de COOP-GIC⁴⁶ du MINADER,⁴⁷ et ces entités étaient spécialisées uniquement dans le financement du matériel et des produits agricoles. Mais la loi du 19 décembre 1990 relative à la création des associations rattachées au ministère de l'administration territoriale avait permis la création de certaines coopératives qui avaient disparu sur le marché après quelques années d'existence entraînant ainsi la perte de l'épargne de certains compatriotes. Le décret de 98/30 de septembre 1998 est venu à point nommé mettre fin au désordre qui régnait dans le secteur en transférant le contrôle et la supervision des IMF au ministère des finances et un grand nombre de règlements furent publiés (qualification du promoteur, capital minimum obligatoire) dans le but de restreindre l'accès professionnel du secteur (Kouomou, 2006).

Ces deux dernières décennies, le Cameroun a connu une forte croissance des IMF et une phase de maturité. Parlant de la croissance, il y a eu une floraison des IMF sur tout le triangle national avec une forte concentration dans des grandes villes comme Douala, Yaoundé et Bafoussam. En cette même période, on a remarqué des cas de faillites caractéristiques occasionnées par des erreurs de gestion ou du manque de compétences des promoteurs (Teuwa, 2009). Les exemples typiques relèvent de ceux de COFINEST⁴⁸, FIFA⁴⁹ et CAPCOL⁵⁰. Mais malgré ces cas de faillites, le secteur de la microfinance camerounaise a beaucoup évolué. Certaines fonctionnent de manière prospère faisant quasiment concurrence aux banques structurelles. Cette évolution incite certaines banques à créer des partenariats avec des IMF ou les prises de participations dans le capital de ces dernières. C'est ainsi que Afriland First Bank est le parrain des MC2⁵¹. Parlant de la maturité,

⁴⁶ Coopérative et groupe d'initiative commune.

⁴⁷ Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural.

⁴⁸ Compagnie Financière de l'Estuaire.

⁴⁹ First Investment For Financial Assistance.

⁵⁰ Caisse populaire Coopérative du littoral.

⁵¹ Mutuelle communautaire de croissance.

soulignons que les IMF camerounaise ne se concentrent plus seulement sur leurs services traditionnels d'offres de microcrédit, mais elles offrent aussi de nouveaux services tels que les micro-assurances. Leur cible n'est plus seulement les personnes vulnérables exclues du système bancaire classique, mais tout acteur économique en quête de financement. Elles intègrent dans leur gestion quotidienne des NTIC⁵² pour plus d'efficacité et d'efficacités.

2.2. Contexte juridique et réglementaire

Sur le plan juridique, l'exercice de la profession des IMF au Cameroun est encadré par des textes nationaux et supranationaux en l'occurrence de l'acte uniforme relatif à l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA) (Ndjeutcheu, 2013). Il régit la création, l'organisation et le fonctionnement des sociétés des pays membres. Les textes nationaux se réfèrent aux textes de lois⁵³ et les décrets :

La loi N° 90/053 du 19 décembre 1990 sur les libertés des associations fixant les conditions de création et de fonctionnement des associations. Certains promoteurs avaient utilisé cette loi pour créer les institutions de microfinance qui après quelques années de fonctionnement avaient disparu sur le marché. Cette loi rattachait les associations au ministère de l'administration territoriale.

La loi coopérative N° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiatives communes (GIC), et son décret d'application N° 92/455/PM du 23 novembre 1992 fixant les conditions de création, d'organisation et le fonctionnement des établissements de microfinance de type coopératif. Il faut mentionner à titre de rappel que cette loi plaçait les IMF sous l'autorité du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER). Leur création et l'exercice étaient effectifs qu'après la délivrance du certificat d'enregistrement du service de COOP-GIC du MINADER. Ces entités étaient spécialisées uniquement dans le financement du matériel et des entrants agricoles. Cette loi et le décret d'application ont été modifiés respectivement par certaines dispositions de la loi N°98/009 du 1^{er} juillet 1998 et celle du N°98/300 PM du 09 septembre de la même année. Ces modifications sont venues à point

⁵² Nouvelle Technologie d'Information et de Communication.

⁵³ MINEFI « Rapport d'évaluation du secteur de la microfinance. P.26 »

nommé apporter des éclaircissements sur la loi de 1990 relative à la création des associations et pallier toute confusion.

La loi N°2001/023 du 29 janvier 2001 qui précise les conditions de certaines opérations bancaires des établissements de microfinance et l'obtention désormais de l'agrément COBAC⁵⁴-MINEFI pour l'exercice de la profession. Les IMF seront désormais placées sous l'autorité du MINEFI⁵⁵, sous l'inspection et le contrôle de la COBAC. Les IMF au Cameroun peuvent exercer sous forme indépendante (les sociétés anonymes) ou en réseau donc les plus importants sont : le réseau de MC² et celui de CAMCCUL qui ont à leur tête un organisme faitier⁵⁶.

Sur le plan réglementaire dans la zone CEMAC⁵⁷ en général et en particulier au Cameroun, la réglementation d'avril 2002 a marqué le secteur de la microfinance. Elle est divisée en réglementation prudentielle et en réglementation non prudentielle (Christen et al., 2003) : la réglementation prudentielle a pour objectif de protéger les déposants et de contribuer à la stabilité du système financier (Arun, 2005 ; Chavez & Gonzalas, 1992) cités par (Ellé, 2012°) alors que la réglementation non prudentielle définit la manière dont un système doit fonctionner. Elle contribue à protéger les consommateurs des abus des prêts des institutions de microfinance (Christen & Rosemberg, 2000) cités par (Ellé, 2012). La réglementation de 2002 a été mise sur pieds par la COBAC qui est l'instance administrative, de surveillance, de contrôle et de supervision du secteur financier de la sous région Afrique Centrale. Créée en octobre 1990, la COBAC a pour principale mission de contrôler les conditions d'exploitation des IMF, de veiller à la qualité de leur situation financière et d'assurer le respect des règles déontologiques de la profession (Soupmo, 2009). Le règlement COBAC d'avril 2002 est organisé autour de vingt et une normes. Chaque norme structurée en articles qui sont d'application selon le type de catégorie d'IMF. La réglementation de 2002 classe les IMF de la zone CEMAC désormais en trois catégories⁵⁸ :

⁵⁴ Commission Bancaire des Etats de l'Afrique Centrale.

⁵⁵ Ministères des Finances.

⁵⁶ C'est un établissement disposant d'un capital ou d'une dotation appropriée et qui assure le contrôle et la supervision des autres établissements du réseau.

⁵⁷ Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale.

⁵⁸ Règlement COBAC EMF 2002/21 relatif aux formes juridiques liées à chaque catégorie d'EMF.

- Les IMF de première catégorie qui sont celles qui collectent l'épargne et accordent le crédit exclusivement à leurs membres. Cette catégorie est constituée des institutions de type associatif, coopératif ou mutualiste. Ici le capital minimum n'est pas exigé.

- Les IMF de deuxième catégorie qui sont celles qui collectent l'épargne et accordent du crédit à leurs membres et aux tiers non membres. Celles-ci délivrent aussi à ses adhérents et aux autres tiers des services connexes tels que la fourniture d'intrants agricoles, ou d'autres services d'interventions à caractère social. Cette catégorie est réservée aux IMF ayant adopté le statut de société anonyme (S.A). Ces institutions sont astreintes à un capital minimum de 50 millions de FCFA⁵⁹ soit (76.225,32 €).

- Les IMF de troisième catégorie qui sont celles qui exercent uniquement une activité de crédit. Cette catégorie est constituée des ONG, des projets et des sociétés qui accordent des crédits destinés à une filière ou des sociétés de caution mutuelle. Le capital minimum ici est fixé à 25 millions de FCFA soit (38.112,66€)

3. Présentation de la BEC

La Bourse d'Epargne et de Crédit (BEC) a été créée en Février 2008 à Yaoundé par un groupe dynamique d'hommes d'affaires constitué des commerçants et des industriels. Suivant la loi N° 2001/023 du 29 janvier 2001, elle a été constituée sous forme d'une société anonyme avec un capital de 250 millions de franc CFA soit (381.122,5431€). La société ainsi créée a commencé ses activités effectives qu'après l'obtention de l'agrément MINEFI-COBAC N° RC/YAO/2008/B/1203 et du certificat d'inscription COBAC N° CE/CO/28/08/245036 en août de la même année. Son numéro du contribuable est M060800024959E.

La BEC est une IMF de deuxième catégorie, donc elle collecte l'épargne et octroie le crédit à ses membres et à des tiers non membres. Elle fonctionne d'une manière indépendante sous forme d'une société anonyme. En tant que telle, elle présente presque toutes les caractéristiques afférentes à ce type de société : l'assemblée générale, le conseil d'administration, la direction générale et le service du contentieux.

⁵⁹ Franc des Communauté Financière d'Afrique. Avec 1€ = 655,957FCFA.

3.1. L'assemblée générale

Elle est constituée de tous les membres qui possèdent des actions dans l'institution. Elle se réunit une fois l'an pour avoir le bilan de l'organe de gestion et voter les membres du conseil d'administration et de la direction générale. Pendant la session, elle analyse les plans d'investissements futurs et définit les nouveaux choix d'orientations stratégiques de l'entreprise. C'est le conseil d'administration qui décide du lieu où elle se tiendra.

3.2. Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de la BEC est composé des membres élus par l'assemblée générale pour une durée de trois ans. Ces membres sont votés parmi les actionnaires. Le président du conseil d'administration (PCA) coordonne leurs activités. C'est l'œil des autres actionnaires. Son rôle est d'orienter les objectifs de l'entreprise et d'effectuer un contrôle de gestion sur le travail effectué par la direction générale.

3.3. La direction générale

Elle est composée d'un directeur général, de son adjoint et d'un(e) secrétaire. Elle a pour rôle de bien exécuter les décisions stratégiques de l'entreprise en harmonie avec les objectifs du conseil d'administration. Etant donné que la BEC est encore une jeune entreprise en croissance, il n'y a pas encore une direction des ressources humaines. C'est la direction générale qui est chargée de recruter le personnel, d'assurer leur promotion et leur affectation. Elle est également impliquée dans les décisions opérationnelles de l'entreprise et la gestion de crédit. De ce fait, elle est entourée des autres services connexes:

Le comité de crédit : Il donne son avis sur les demandes de crédit tout en respectant les normes des ratios prudentiels, la loi et la politique du conseil d'administration en la matière . A la BEC, le pouvoir de statuer sur le crédit inférieur à 200.000 FCFA (304,8980€) est réservé aux chefs d'agences ; tandis que le montant supérieur ou égal à 200.000FCFA est statué par le comité de crédit de la direction générale.

Le contrôle interne⁶⁰ : Il a à sa tête un contrôleur général. Il est chargé de veiller sur la bonne application des normes comptables telles que précisées dans le plan comptable OHADA relatif à la microfinance pour que les comptes présentent une image fiable, sincère et fidèle de l'institution. Il assure le contrôle et l'audit interne de l'institution. Au niveau des agences il est chargé de contrôler toutes les opérations effectuées par ces dernières notamment le suivi de l'exécution des budgets, le suivi des objectifs assignés à chaque agence, l'élaboration des tableaux de bords mensuels et annuels, la bonne utilisation des actifs, l'application des règles de ratios prudentiels, le respect des normes et de la déontologie professionnelle.

3.4. Le service du contentieux

C'est le service juridique de la BEC, il a pour mission d'assurer toute la procédure judiciaire (sommation⁶¹, saisie du service de recouvrement, rédiger une plainte... etc.) en matière des impayés ou tout autre problème survenu afin de faire rentrer les fonds détenus par les débiteurs en situation d'irrégularité.

3.5. Les services offerts par la BEC

La BEC propose trois types de services à ses clients : les services relatifs à l'épargne, les services liés au crédit et les services concernant le transfert d'argent. Ces services peuvent être proposés sur le terrain par une équipe marketing en prospection ou lorsque le client se présente dans l'une des agences.

3.5.1. Les services liés à l'épargne

Le compte d'épargne simple : cette formule permet aux clients d'épargner et de faire fructifier leurs économies. Il a de l'avantage dans la mesure où cet épargne est disponible à tout moment et pourra aussi servir de constituer un capital pour monter un mini projet. C'est aussi l'une des conditions pour demander le crédit dans l'institution.

Le compte d'épargne d'investissement : ce compte est très flexible et permet d'économiser pour un projet bien précis. En effet la BEC demande aux clients qui désirent cette formule de

⁶⁰ Règlement COBAC EMF-2010/02 relatif à l'organisation des comptabilités et le contrôle interne des établissements de microfinance.

⁶¹ Acte par lequel un huissier enjoint à une personne de faire quelque chose ou de répondre à une question. Propos tiré de <http://droit-finances.commentcamarche.net>.

faire le business plan de leur projet. Quand ce dernier s'avère convainquant après l'étude de faisabilité, l'institution demande au client de constituer 30% du montant du projet dans son compte et elle finance le reste de 70%. C'est une formule qui semble être très pratique et mieux adaptée aux petits entrepreneurs.

Le compte d'épargne scolaire : ce compte a pour slogan : « la rentrée scolaire prochaine se prépare dès la rentrée ». Il permet aux parents d'élèves et étudiants d'épargner pour assurer la rentrée scolaire prochaine de leurs enfants et surtout de bénéficier du crédit scolaire le moment venu.

Le compte d'épargne tontine : c'est une nouveauté apportée par la BEC en termes de produit micro financier. Il est réservé aux associations qui font la tontine⁶². Premièrement, l'association doit avoir un compte dans l'institution. Deuxièmement, chaque adhérent de l'association doit aussi avoir son compte individuel dans la même structure. Ainsi, avant la tontine chaque membre fait de manière individuelle le virement dans le compte de l'association et se présente à la tontine juste avec un bordereau de virement. La cagnotte ainsi constituée sera ensuite virée dans le compte du bénéficiaire de la tontine. Ceci permet d'éviter les risques d'agressions lorsqu'un adhérent marche avec du liquide sur soi.

Compte salaire : ce compte permet de faire le virement de salaire des employés des sociétés partenaires de la BEC et ceux de certains fonctionnaires de la fonction publique. Ces salariés, grâce à cette formule peuvent bénéficier des avances sur salaires à des taux d'intérêts préférentiels.

Le compte d'épargne journalier⁶³ : c'est l'épargne mobile, communément appelé collecte journalière. Ici certains agents de la BEC passent tous les jours collecter l'argent des ménages et ils versent dans leur compte respectif. A la fin du mois, le client retire son argent contre paiement d'une commission. La particularité de ce compte d'épargne est qu'il ne produit pas des intérêts, mais au contraire c'est le client qui paie une commission pour le service de collecte rendu. Ce système pourrait aider les personnes démunies de constituer le montant qui leur permettra d'ouvrir leur compte d'épargne et demander du crédit.

⁶² Association d'entraide où les membres contribuent chacun un même montant et à chaque période pour constituer une cagnotte. Cette cagnotte sera ensuite versée à chaque membre à tour de rôle. Au départ, les échéances pour bénéficier de la cagnotte sont établies et chaque membre connaît sa position.

⁶³ Technique de collecte de l'épargne des ménages en faisant le porte à porte.

Le bon de caisse : c'est un placement négociable convenu entre le client et la BEC. Le taux d'intérêt de rémunération est fonction du montant et de la durée du placement. A l'émission, le client reçoit un bon de souscription. Les intérêts calculés peuvent être précomptés et servis au client lors du dépôt ou post comptés.

Le compte bloqué : c'est le compte de constitution du capital. Cette formule permet au client d'approvisionner son compte sans effectuer de retraits jusqu'à atteindre un certain montant qui lui permettra de lancer son projet. Les intérêts sont calculés et ajoutés à l'épargne au fur et à mesure qu'elle évolue.

Le dépôt à terme : c'est une formule d'épargne où le client demande à la BEC de bloquer une certaine somme d'argent pendant une certaine période convenue à l'avance. Ici le taux d'intérêt de rémunération est négocié entre la BEC et son client en fonction du montant et de la durée. Les intérêts ainsi calculés seront versés au client à l'échéance.

3.5.2. Les services concernant le transfert d'argent

Le transfert international : la BEC grâce au partenariat noué avec Western Union, reçoit et envoie de l'argent partout dans le monde. Elle effectue également des transferts nationaux dans toutes les villes où ses agences sont implantées.

La vente des devises : étant donné que les microfinances ne se financent pas à la banque centrale, la BEC achète les devises à ses partenaires banques commerciales à des points un peu bas pour les revendre à des particuliers à des points un peu élevés réalisant ainsi une marge bénéficiaire.

3.5.3. Les services liés au crédit

A la BEC, les crédits sont de court terme allant de 1 à 24 mois maximum et varie de la simple consommation au financement de mimi projet.

L'avance sur salaire : les travailleurs qui ont domiciliés leur salaire à la BEC peuvent bénéficier d'une avance sur salaire allant de 30 à 50% de leur salaire mensuel qui sera directement déduit à la fin du mois après paiement. Les commissions ici sont très faibles.

Le crédit solidaire⁶⁴ : c'est un crédit qui est accordé à un groupe où chacun est tenu solidairement du montant total de l'emprunt. Ici deux possibilités pourraient s'offrir aux emprunteurs : soit ils se partagent équitablement le montant emprunté entre eux, soit ils donnent la totalité du montant à un de leur membre et dès qu'il finisse de rembourser, ils contractent un nouveau crédit et ils donnent à un autre membre et ainsi de suite jusqu'à ce que tous les membres du groupe en bénéficient.

Le crédit ordinaire : il peut être octroyé à la demande de chaque titulaire de compte d'épargne simple en fonction de ses mouvements, de sa capacité à épargner et l'objet du crédit.

Le découvert⁶⁵ permanent : ce sont des crédits réservés aux personnes qui possèdent le compte chèque. Il donne la facilité d'avoir du cash à tout moment pour faire face à des dépenses ponctuelles. C'est plus pratique aux sociétés et aux commerçants. Cependant la condition est que le compte doit être régulièrement mouvementé et avoir un solde créditeur entre 10 à 20% du montant sollicité au moment du découvert. Ce compte supporte à la fois les frais de tenue du compte qui sont fixés mensuellement et les agios du solde débiteur en fonction du montant.

Le crédit projet : il est lié au compte d'épargne projet. En effet pour un projet bien précis, lorsque l'étude de faisabilité est acceptable, le porteur du projet peut demander un crédit afférant à ce sujet à l' hauteur de 70% du montant de l'investissement, à condition qu'il dispose de 30% dans son compte d'épargne projet. Ce type de financement pourrait être mieux adapté aux petits entrepreneurs et encouragerait plus la créativité des demandeurs.

Le crédit commercial : il est réservé aux clients (sociétés, particuliers, hommes d'affaires, GIC) de la BEC qui ont une certaine ancienneté et permet de financer :

- **Les importations** : le client importateur se rend à la BEC muni de son connaissance⁶⁶ qui atteste réellement que ses marchandises sont arrivées au port et il ne dispose pas ou dispose de peu de moyens financiers pour les dédouaner. Dans ce cas, la BEC met à sa disposition les

⁶⁴ Terme de jurisprudence qui fait que, de plusieurs débiteurs, chacun est obligé au paiement total de la dette. Un acte solidaire. Un engagement solidaire. Caution solidaire. Tiré de <http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/solidarite.php>.

⁶⁵ Le découvert bancaire est une forme de crédit : c'est-à-dire que la banque accepte d'honorer des dépenses au-delà des sommes qui figurent sur le compte bancaire. Le découvert bancaire est une possibilité offerte par votre banque, non un droit. Définition tirée dans DIRECTIVES CONCERTÉES POUR LA MICROFINANCE.

⁶⁶ C'est le titre qui est remis par le transporteur à son client en connaissance des marchandises que son navire va transporter.

moyens qui lui permettront de dédouaner les marchandises. Il remboursera une fois que ces dernières seront vendues.

- **Les marchés publics** : l'Etat étant le meilleur débiteur, les prestataires de services qui concluent les marchés avec lui, viennent à la BEC pour obtenir le financement rapide muni d'une preuve de passation du marché. Ce sont des projets assez intéressants car les banques n'hésitent pas surtout de les financer.

- **Les entrants et les produits agricoles par le biais de prêt ou de leasing⁶⁷** : ici l'institution travaille avec les GIC⁶⁸ ou des particuliers. Ces agriculteurs font l'état de leurs besoins et ils adressent à la BEC. Elle paie et conclut par la suite les contrats avec eux et les fournisseurs qui se chargeront de les livrer ces entrants. Selon les types d'entrants, les agriculteurs devront rembourser la BEC après une ou plusieurs récoltes. Le contrat de leasing prévoit aussi l'option d'achat à la fin ou juste la transmission directe.

⁶⁷Contrat par lequel un bien est loué à un organisme et ne sera achetable qu'en fin de contrat de location.

⁶⁸Groupe d'Initiative Commune.

CHAPITRE 4 : ANALYSE ET RÉSULTATS

Dans ce chapitre, il nous incombe premièrement d'analyser le processus d'octroi de crédit à la BEC. Deuxièmement il sera question de formuler notre modèle empirique d'analyse. Il s'agit du modèle de la régression logistique et enfin la présentation des résultats.

1. Analyse du processus d'octroi du crédit à la BEC

Il convient d'analyser dans cette partie la démarche avant, pendant et après la mise en place du crédit. Il faut rappeler que le crédit 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 & Silem, 2008, P.176). Il est l'une des activités principales des établissements de la microfinance. Une grille d'analyse du processus d'octroi de microcrédit est proposée par (Boye & Pousart, 2009 ; Camara, 2006; Hutin, 2004).

1.1. La démarche avant la mise en place du crédit

Ici le client ou le tiers qui manifeste un besoin de financement se rapproche des guichets de la BEC pour s'enquérir des informations sur le crédit. Une fois informé de toutes les modalités, il pourra préparer son dossier de demande de crédit qu'il soumettra à l'institution. Un dossier de crédit doit comporter un certain nombre de pièces obligatoires comme : une lettre de motivation précisant l'objet du crédit, le montant sollicité, la photocopie de la carte d'identité du demandeur...etc. (voir Annexe 1). Dès lors le dossier constitué, le client prend rendez-vous pour le dépôt chez un responsable de crédit. Après réception du dossier, le responsable du crédit vérifie si toutes les pièces exigées en fonction du statut (personne morale ou physique) du demandeur sont bel et bien là et surtout aussi que toutes les pièces officielles soient encore valides. Après cette vérification, si toutes les pièces sont conformes, alors le responsable du crédit procède à l'analyse du dossier. Son attention sera focalisée non seulement sur les documents émis par le demandeur, mais aussi sur sa personnalité, sa moralité, son activité et ses relations financières avec les autres IMF. C'est le moment que l'institution prendra des précautions pour réduire le risque de crédit (Hutin 2004, P.432). Compte tenu de la situation actuelle, la

vérification des relations financières avec les autres IMF reste très difficile puisqu'il n'existe pas encore de centrale des risques pour IMF au Cameroun. Une fois l'analyse faite, il s'ensuit l'avis sur la demande de crédit, soit pas un accord ou par un refus. Rappelons ici que l'avis sur le crédit à la BEC se prend à deux niveaux :

- Au niveau de l'agence par le chef d'agence. Ce pouvoir est limité pour le montant de crédit inférieur à 200.000 FCFA (304,9012€).
- Au niveau du comité de crédit de la direction générale pour le montant supérieur ou égal à 200.000 FCFA.

Une décision sera prise après une analyse financière approfondie des dossiers (calcul du fonds de roulement, étude des ratios, analyse des cashs flows futurs) quand il s'agit d'une entreprise qui tient une comptabilité régulière. Pour le cas d'une personne individuelle, l'analyse est portée sur ses ventes, comment elle gère ses clients et la relation avec son entourage. Dans le cas où c'est un nouveau projet, les analyses portent sur la rentabilité du projet et l'une des méthodes d'analyse financière suivante VAN⁶⁹, TRI⁷⁰ pourrait être utilisée. Ce diagnostic ne se borne pas sur l'aspect financier, mais prend également en compte l'aspect économique (Hamid, 2007, P.20). Cité par (Boyé et al., 2009). Mentionnons ici pour rappelle, que pour les demandes de crédit traitées en agence (montant inférieur à 200.000 FCFA), la durée de traitement prend en moyenne trois semaines, alors que pour celles traitées particulièrement à Yaoundé par le comité de crédit, la durée prend en moyenne six semaines. Tout peut être résumé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3: Décision de crédit

Montant de crédit Personnes impliquées	< 200.000	>= 200.000
Responsables d'agence	✓	✓
Comité de crédit de la direction générale		✓
Durée de traitement de dossier	3 semaines	6 semaines

⁶⁹ Valeur actuelle nette : technique d'analyse financière qui permet de vérifier la rentabilité d'un projet par actualisation des cashs flows futurs.

⁷⁰ Taux de rendement interne du projet : technique d'analyse financière qui permet de faire le choix d'un projet d'investissement.

Source : exploitation des informations recueillies

1.2. La démarche pendant la mise en place du crédit

Cette phase découle directement de la phase précédente. En effet, lorsqu'une demande de crédit est validée, il faut penser à la sécuriser par la mise en place des garanties. Ces garanties varient selon le montant du crédit. Elles peuvent être : soient les titres de propriétés financières et matérielles (Honlonkou et *al.*, 2006) soit un stock de marchandises donc le bon de commande est au nom de la BEC mais non livré, soit juste un simple aval pour des petits montants de crédit, soient l'épargne préalable et la caution solidaire (Wamba, 2008). C'est à ce point que pour un certain montant, le demandeur pourrait souscrire une police d'assurance qui pourra couvrir ses engagements de crédit en cas d'invalidité ou en cas de décès. Pour poursuivre, les deux parties se con viennent des modalités du remboursement : la période (hebdomadaire, par mensualité, ou par trimestre), du taux d'intérêt applicable et de la précision quant aux risques crédit. La BEC mettrait à la disposition du client un service conseil gratuit qui accompagnera le client dans la réalisation de son projet d'investissement sur le terrain. Le tableau d'amortissement⁷¹ sera mis à la disposition du demandeur. Il précise toutes les échéances du crédit et le montant à verser pour chaque échéance si les mensualités ne sont pas constantes. Il précise également pour chaque mensualité la partie qui correspond à l'amortissement du capital et la partie qui constitue les intérêts. Ce tableau est fait en deux exemplaires, l'un à remettre au client débiteur et l'autre à conserver par l'analyste pour le suivi du dossier. C'est après avoir arrivé à ce terme que le contrat de crédit est signé par les deux parties. Ceci stipule que le client accepte toutes les modalités précitées. Le contrat est fait également en deux exemplaires comme le tableau d'amortissement dont un pour le client et l'autre pour la BEC. Après la signature du contrat, les fonds sont virés dans le compte du client.

1.3. LA démarche après la mise en place du crédit

Cette étape concerne d'une part le suivi du crédit sur le terrain afin d'éviter le détournement de l'objet principal de celui-ci pas certains débiteurs de mauvaise foi et d'autre part de bien suivre les recouvrements des créances. En effet, les fonds mis à la disposition du client A

⁷¹ C'est un tableau élaboré à base des formules de la mathématique financière qui sert à suivre l'évolution du remboursement d'un crédit.

est l'épargne du client B qui nécessite alors un suivi rigoureux afin d'éviter toute défaillance dans le circuit.

1.3.1. Le suivi sur le terrain

Il consiste ici à accompagner le client sur le terrain pour la réalisation de son projet d'investissement. L'analyste de crédit peut alors établir un calendrier de visite du client sur le terrain qui lui permettra de suivre l'évolution de son projet. Dans la mesure où c'est nécessaire, un service de conseil gratuit peut être mis à la disposition du client pour l'orienter dans ses prises de décisions financières, stratégiques et aussi pour l'aider à respecter les échéances du remboursement. A chaque descente sur le terrain, l'analyste vérifie aussi si le client possède toujours ses garanties matérielles et que le crédit est entrain d'être utilisé en bon escient. Il établit alors un rapport à chaque passage qu'il insère dans le dossier du client pour éviter tout dérapage. En principe sur le terrain, l'analyste motive toujours le client sur le fait que, s'il rembourse son crédit à l'échéance, il pourra toujours bénéficier d'un autre et peut être plus important que le précédent. Le suivi sur le terrain accompagne directement le recouvrement des créances.

1.3.2. Le recouvrement des créances

Dans cette étape, on pourrait avoir deux cas de figures : le recouvrement des crédits sains et le recouvrement des impayés. Un crédit est sain lorsque tout se passe normalement comme prévu au départ. Le client respecte normalement ses échéances de remboursement, ou qu'il aurait fait des remboursements anticipés. Quant aux impayés, ils concernent tous les crédits qui ont été remboursés avec un retard après une application de la procédure judiciaire ou non, ou qu'ils ne sont pas du tout remboursés en totalité ou en partie à l'échéance.

Pour des créances impayées, après 3 jours de l'échéance quand le client ne réagit pas, l'analyste de crédit se rapproche de lui soit par un appel téléphonique, soit par une descente sur le terrain pour comprendre pourquoi le débiteur ne réagit pas. Il l'exhorte à la régularisation immédiate de sa situation. Après une à deux semaines, si le client ne réagit pas toujours, l'analyste fait une deuxième descente sur le terrain pour s'enquérir de la nouvelle. Il attire l'attention du client sur toutes les pénalités qu'il supportera et des autres conséquences de non paiement qu'il pourra endurer. Après trois à quatre semaines, quand le client ne réagit pas toujours, l'analyste fait une descente au lieu de l'activité ou du domicile du débiteur ainsi que de celui de son aval. Il prépare

l'état de compte de ce dernier avec toutes les pénalités qu'il supporte. Au bout de 5 à 6 semaines, l'analyste pourra faire une dernière descente sur le terrain et stimule encore le client en lui parlant d'un éventuel engagement d'une procédure judiciaire. Il prépare alors un ensemble de dossier qu'il soumet au service du contentieux qui se charge de suivre le reste.

Les créances en souffrance sont celles qui se trouvent au-delà de 6 semaines. En effet, selon la (COBAC, 2002), trois types de créances sont considérées comme un risque pour les IMF à savoir : les créances en souffrance, les engagements par signature douteux et les créances irrécouvrables. Le service du contentieux de la BEC fait régulièrement le rapport sur les créances en souffrance afin de trouver les bonnes méthodes de les recouvrer. Le règlement à l'amiable est la première méthode qu'elle sollicite car c'est toujours l'idéal pour une société de conserver sa clientèle en appliquant cette méthode afin d'éviter certains coûts liés à la procédure judiciaire. De ce fait, le service du contentieux fait appel aux débiteurs et de leurs avals pour comprendre réellement leurs problèmes financiers. S'ils sont coopératifs, les deux parties peuvent convenir d'un nouveau plan de paiement (rééchelonnement, paiement en différé) qui tient compte de la situation financière actuelle du débiteur et ils signent de nouveaux accords. Dans le cas contraire, une action judiciaire sera menée. Elle peut être directement intentée par le service du contentieux (mise en demeure⁷² sommation⁷³, l'assignation⁷⁴, l'injonction à payer⁷⁵) ou indirectement par l'intermédiaire du service du recouvrement. Dans ce dernier cas, la BEC se décharge totalement des dossiers des débiteurs et les confie au service de recouvrement. Celui-ci se charge par la suite d'user de tous les moyens légaux pour récupérer ces fonds. Les frais de ce service représentent un pourcentage des créances et seront à la charge des débiteurs.

⁷² Terme juridique tiré du site WWW.dictionnairejuridique.com qui signifie interpellation formelle faite au débiteur qui n'a pas exécuté à son obligation à son terme.

⁷³ Terme juridique tiré du site WWW.dictionnairejuridique.com qui désigne l'acte par lequel un huissier qui a été mandaté par une personne se présente à une autre soit pour l'informer officiellement du message qu'il a été chargé de transmettre ou de l'intimer de donner, de faire ou de ne pas faire quelque chose.

⁷⁴ Est un exploit d'huissier de justice rédigé à la requête du créancier dans lequel les griefs reprochés au débiteur sont exposés tout en le sommant de comparaître devant une juridiction compétente.

⁷⁵ Terme juridique qui consiste à saisir la juridiction compétente d'une requête, laquelle sera assortie d'une ordonnance signée par le juge compétent dans laquelle il enjoint le débiteur de payer au créancier la somme d'argent qui lui est réclamée. Tirés de WWW.dictionnairejuridique.com.

2. Analyse du portefeuille

Avant de formuler notre modèle empirique de recherche, il serait judicieux de passer en revue le modèle de gestion de portefeuille à risque proposé par le Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres (CGAP⁷⁶). Il propose un ensemble de ratios qui permettent de suivre la performance et la qualité du portefeuille de microcrédits des IMF. Dans la littérature, il se dégage qu'en pratique, l'utilisation des ratios de CGAP est loin d'être uniforme d'une institution à l'autre. Ce qui emmène chaque institution de faire le choix du ratio à utiliser en fonction de la capacité de son système d'information à générer les informations nécessaires dans le calcul (Nzongang et *al.*, 2010). En somme le CGAP⁷⁷ propose :

$$\text{Le Taux d'impayés} = \frac{\text{montant des remboursements en retard}}{\text{Encours de crédits}}$$

$$\text{Le Portefeuille a Rigue (PAR)} = \frac{\text{Capital dû des crédits ayant des remboursements en retard}}{\text{Encours de crédits}}$$

Source : (Aide mémoire CGAP 2009.P.12)

De ce qui précède et des informations du tableau (annexe 5), on remarque que le ratio PAR serait le meilleur indicateur pour mesurer la qualité d'un portefeuille de crédits. Car il permet de mesurer combien l'institution pourrait perdre si tous les emprunteurs en retard d'échéances cessaient de rembourser. Le classement par ancienneté permet également de distinguer les crédits très risqués des crédits moins risqués. Ainsi, il serait alors probable que plus le retard est important plus le risque de non recouvrement serait aussi élevé.

Au regard toujours du tableau (annexe 5) et des informations mises à notre disposition, la BEC utilise le taux de recouvrement (TR) pour suivre son portefeuille de microcrédits. Elle présente un taux de recouvrement de 92% par an. Mais ce ratio nécessite d'être interprété avec beaucoup de prudence car un taux de remboursement élevé ne veut pas dire que l'institution a moins des impayés. Le calcul du ratio pourrait intégrer certains éléments comme le remboursement en retard, le rééchelonnement des échéances et le paiement en différé de certaines mensualités. Ces

⁷⁶ Consultative Group to Assist Poors.

⁷⁷ Groupe Consultatif d'Assistance aux plus pauvres.

pratiques ralentissent le niveau de refinancement de l'institution et par conséquent diminuent le taux de rotation des fonds alloués aux crédits. Le CGAP propose aussi les ratios de gestion. Ils mesurent l'efficacité d'une IMF de servir un maximum de clients à des coûts relativement bas. Ces sont des ratios de productivité du personnel, de productivité financière et d'efficacité opérationnelle. Les indicateurs de rentabilités d'une IMF permettent de mesurer si l'institution est rentable. Ils vérifient la pérennité de l'institution. La pérennité étant la couverture des charges administratives, plus pertes sur créances, plus coût des ressources, plus inflation et plus capitalisation pour la croissance à partir des produits d'exploitations⁷⁸.

2.1. Modèle empirique d'analyse

Décrivons succinctement les variables qui entrent dans la construction du modèle d'analyse à partir de la littérature et les informations à notre disposition sur le rapport des microcrédits de la BEC. L'analyse porte sur le nombre de clients ayant bénéficié du microcrédit au cours de la période d'étude. Sur ces informations, un effectif total n = 195 est donné. Le tableau 4 présente l'évolution des clients débiteurs au cours des trois années d'étude.

Tableau 4: Evolution des bénéficiaires de microcrédit

Année	2012	2013	2014	Total
Effectif	76	60	59	195

Source : exploitation des données recueillies

Les variables concernent alors entre autres la variable dépendante et les variables explicatives qui sont à la fois qualitatives et quantitatives ; soient :

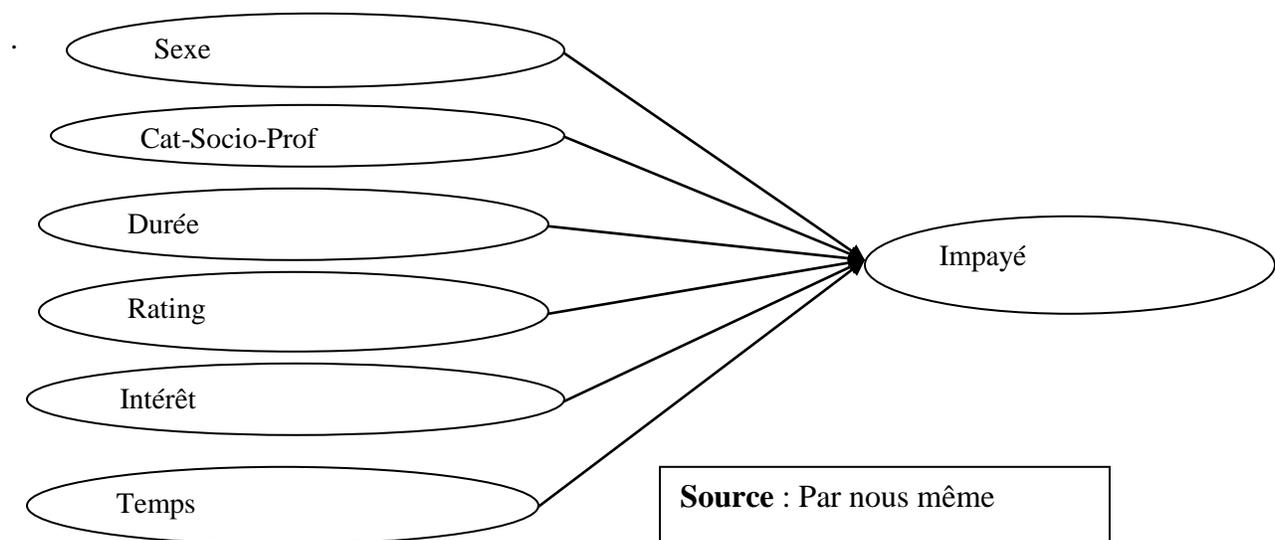
- IMP = impayé : la variable dépendante correspondant au montant (libellé en franc CFA⁷⁹) de crédit remboursé avec retard ou le montant de crédit non remboursé en partie ou en totalité à l'échéance. Cette dernière a été transformée en variable binaire avec 1 si impayé et 0 sinon. Elle doit être expliquée à partir d'un certain nombre de variables explicatives quantitatives et qualitatives.

⁷⁸ Propos tiré de « aide mémoire CGAP : mesure et contrôle des impayés calcul et fixation du taux d'intérêt P.26 ».

⁷⁹ Communauté Financière d'Afrique.

- **SEXE** = la première variable explicative. Il correspond au genre du demandeur de crédit (homme ou femme). Afin de rendre cette variable numérique, nous avons pris la valeur 1 quand le débiteur s'agit d'un homme et la valeur 0 quand il s'agit d'une femme.
- **Cat-socio-Prof** : est la catégorie socioprofessionnelle du demandeur correspondant : commerçant, employé, très petit entrepreneur (TPE). C'est la deuxième variable explicative.
- **DUR** = durée de l'emprunt correspondant au temps auquel le client débiteur est censé utiliser les fonds qui sont mis à sa disposition. Ceci sous entend qu'à la fin de cette période, le crédit doit être totalement remboursé. Cette durée est libellée en mois et divisée en échéance (hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle) suivant le tableau d'amortissement. Elle est la troisième variable explicative.
- **RATING** = rang du crédit. C'est le nombre de fois que le client ait bénéficié d'un crédit au cours de la période d'étude. Cette variable est la quatrième variable indépendante.
- **INT** est la charge d'intérêt supportée par le débiteur, c'est la cinquième variable explicative.
- **TMP** est le temps mis par l'institution pour étudier et donner une réponse à une demande de crédit. Il correspond au sixième variable indépendante. D'où le modèle suivant :

Figure 1 : Représentation du modèle



Le modèle de la régression logistique s'écrit :

Logit [P (IMP =1/ SEXE, Cat_Socio_Pof, DUR, RATING, LogINT, TMP)] =

$$\beta_0 + \beta_1 \text{SEXE0 (femme)} + \beta_2 \text{SESE1 (homme)} + \beta_3 \text{Commerçant} + \beta_4 \text{TPE} + \beta_5 \text{Employé} + \beta_6 \text{DUR} + \beta_7 \text{RATING} + \beta_8 \text{LogINT} + \beta_9 \text{TMP} + \varepsilon.$$

Où $\beta_1, \beta_2, \beta_3 \dots \beta_9$

sont les coefficients de régression à déterminer ; β_0 = la constance de régression à déterminer également et ε le terme d'erreur lié à la variable à expliquer et indépendant des variables explicatives. Un changement de variable de INT a été effectué afin d'avoir la même tendance.

2.2. Présentation des résultats

2.2.1. Statistique descriptive

Tableau 5: Statistique descriptive

Simple Statistics						
Variable	N	Mean	Std Dev	Sum	Minimum	Maximum
IMP	195	32.038	87.796	6.247.420	-	755.896
DUR	195	5	3	923	1	20
RATING	195	1	1	264	1	3
INT	195	29.319	61.194	5.717.267	1.526	509.313
TMP	195	5	1	960	3	6

Source : exploitation des données recueillies.

La lecture des résultats ci-dessus nous indique que les impayés ont une moyenne de 32.038 FCFA soit (48, 84€). Ils présentent une valeur minimale de 0 ce qui veut dire que, pour cet individu, le crédit a été totalement remboursé dans le délai et une valeur maximale de 755.896 FCFA veut dire que pour cet individu, le crédit n'a pas été remboursé en partie ou en totalité, ou remboursé avec un retard. La Durée moyenne de crédit est de 5 mois, avec une plus courte durée de 1 mois et une longue durée de 20 mois. Le nombre de fois moyen qu'un individu ait bénéficié du crédit est d'une fois. Chaque demandeur ayant contracté au moins une fois le crédit et au plus trois fois. L'intérêt moyen payé par les débiteurs sur leur crédit est de 29.319 FCFA avec un minimum de 1526 FCFA et un maximum de 509.313 CFA. Il en ressort également que la durée moyenne d'étude d'un dossier de crédit est de 5 semaines avec une durée d'étude minimale de 3 semaines et une durée maximale de 6 semaines. La durée moyenne d'étude de dossier tendant vers 6 montrant que plus de la moitié des dossiers du crédit ont un montant supérieur ou égal à 200.000 FCFA et sont étudiés à Yaoundé par le comité de crédit de la BEC.

2.2.2. Coefficients de la regression logistique

Tableau 6: Modèle de régression logistique

Analysis of Maximum Likelihood Estimates						
Parameter		DF	Estimate	Standard	Wald	Pr > ChiSq
				Error	Chi-Square	
Intercept		1	6,7773	246,3	0,0008	0,978
SEXE	0	1	-4,5512	246,3	0,0003	0,9853
SEXE	1	1	-4,5207	246,3	0,0003	0,9854
Cat_Socio_Prof2	Commerçant	1	-0,1375	0,3	0,2101	0,6467
Cat_Socio_Prof2	TPE	1	0,1538	0,5156	0,089	0,7655
Cat_Socio_Prof2	employé	1	-0,3107	0,37	0,7055	0,401
DUR		1	0,0118	0,065	0,0332	0,8553
RATING		1	0,5196	0,2586	4,0371	0,0445
Log_INT		1	-0,3062	0,2368	1,6723	0,196
TMP		1	-0,0129	0,1166	0,0123	0,9119

Source : exploitation des données recueillies.

Pour vérifier si le modèle est significatif dans l'ensemble, nous procédons au test suivant :

$H_0: M_1 \rightarrow \text{Logit } P Y=1 = \beta_0$, où tous les coefficients sont nuls.

$H_1: M_2 \rightarrow \text{Logit } P Y=1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_n X_n$, où il existe au moins un coefficient non nul.

Tableau 7: Test de significativité globale du modèle

Testing Global Null Hypothesis: BETA=0			
Test	Chi-Square	DF	Pr > ChiSq
Likelihood Ratio	8,3367	9	0,5006
Score	7,8387	9	0,5505
Wald	6,4185	9	0,6974

Source : exploitation des données recueillies.

Le tableau ci-dessus nous montre que le rapport de vraisemblance est supérieur à $\chi^2(9)$ c'est-à-dire ($8,3367 > 0,5006$), alors on rejette l'hypothèse H_0 et on accepte H_1 comme quoi il existe au moins un des coefficients non nul avec un seuil de significativité de 5%.

Les coefficients de régression estimés ci-dessus ne sont pas encore interprétables. De ce fait, il nous incombe de calculer d'abord l'odds-ratio (OR) de chaque coefficient. C'est ce dernier qui

nous permet d'interpréter les résultats. Pour la variable INT, nous avons fait au départ un changement de variable en Log INT, donc il faut revenir à la variable de base avant de l'interpréter. Ainsi $\log INT = -0,3062 \Rightarrow INT = 0,4940$. L'odds-ratio = $\text{Exp}(\beta)$:

- OR > 1 : la variable explicative considérée est un facteur de risque d'impayé.
- OR < 1 : la variable explicative considérée est un facteur protecteur de l'impayé.
- OR =1 : l'impayé est indépendant de ce facteur.

Tableau 8: Odds-ratio

Variable	coefficient	Odds Ratio (OR) = Exp (β)	95% Wald	
			Confidence Limits	
Constance	(β ₀) = 6,7773	877,6957 > 1		
Sexe femme	(β ₁) = - 4,5512	0,0105 < 1	<0.001	>999.999
Sexe homme	(β ₂) = - 4,5207	0,0108 < 1	<0.001	>999.999
Commerçant	(β ₃) = - 0,1375	0,8715 < 1	0,122	3,463
TPE	(β ₄) = 0,1538	1,1662 > 1	0,112	6,72
Employé	(β ₅) = - 0,3107	0,7329 < 1	0,092	3,235
Durée	(β ₆) = 0,0118	1,1252 > 1	0,891	1,149
Rating	(β ₇)= 0,5196	1,6813 > 1	1,013	2,791
Intérêt	(β ₈) = 0,4940	1,6388 > 1	0,463	1,171
Temps	(β ₉) = - 0,0129	0,9871 < 1	0,785	1,241

Source : exploitation des données recueillies

Du tableau précédant, nous avons 4 facteurs de risque d'impayé et 5 facteurs protecteurs.

Tableau 9: Test d'adéquation du modèle

Hosmer and Lemeshow Goodness-of-Fit		
Test		
Chi-Square	DF	Pr > ChiSq
3,865	8	0,8691

Source : exploitation des données recueillies.

La statistique ci-dessus montre une meilleure adéquation du modèle par rapport à la distribution. En effet, elle montre que 86,91% de la variation de la variable dépendante (impayé) est expliquée pas les variables explicatives (sexe de l'emprunteur, catégorie socioculturelle, durée du crédit, le rang du crédit, la charge d'intérêt et le temps d'étude de dossier) incluses dans le model.

2.3. Présentation des résultats des entretiens

De l'analyse des entretiens réalisés pendant l'étude, il ressort que certaines causes des impayés relèvent de:

- **Un manquement dans le système managérial** : il est indéniable que dans un souci de professionnalisme et la recherche de la pérennité, que le recrutement du personnel qualifié et l'ambiance de travail attrayante soient primordiaux dans une IMF. Ces éléments et la diversification⁸⁰ permettent à l'institution de microfinance de générer des ressources financières importantes pour sa survie. Or le taux de renouvellement dans cette institution élevé est non seulement une preuve de mauvaise gestion, mais aussi entraîne des surcoûts. Ceci justifie les incertitudes liées aux faiblesses organisationnelles, à la qualité du management, à l'absence des modèles formalisés de gouvernance et à la précarité des facteurs exogènes (Bene, 2013). Le développement accéléré du secteur aurait permis à cette institution de se mettre en place sans pour autant définir les lignes directrices et de procédures des ressources humaines avec pour corolaire le recrutement de certains personnels et leur formation dans le tas peut être sans aucune formation préalable requise. Ces derniers pourraient manquer du professionnalisme qui par ailleurs aura un impact sur les activités de crédit. (Djaowé, 2013) affirme également que durant la période de moratoire, le secteur de la microfinance a attiré beaucoup de promoteurs dont le seul objectif était la soif du gain. S'il est vrai que les anciens cadres des banques qui ont fait faillite ont créé leurs structures de microfinance, d'autres en ont fait aussi autant. Le personnel recruté n'avait pas une formation adéquate. Les responsables des IMF ne s'intéressent pas à ce volet de la professionnalisation.

- **Une partie de la cible non adaptée à l'octroi de crédit** : une partie de la clientèle est constituée des commerçants ambulants et des commerçants qui disposent des comptoirs dans des milieux non appropriés. Ils présentent cependant des hauts risques ; car ils sont toujours en mouvement et parfois victimes des déguerpissements de la communauté urbaine de Douala. Ils seront par conséquent pratiquement difficiles à repérer en cas de problème. De surcroît un des responsables déclare également que les moyens de transport et de communication sont parfois insuffisants. L'absence ou le non fonctionnement de la centrale des risques vient également renforcer l'impossibilité à prévoir le risque qui pèse sur cette catégorie de clients.

⁸⁰ Elle sous entend la diversification du personnel, les activités fiancées, des actionnaires.

- **Les failles dans la phase de l'étude et de sélection du dossier** : l'institution recrute ses clients en majorité dans le secteur informel, ce qui justifie l'incapacité de ce secteur à produire des documents comptables et financiers lors de l'étude d'un dossier de crédit. Les responsables chargés de l'analyse du dossier de crédit seraient obligés de faire recours à une analyse en se basant uniquement sur des informations non financières qui présentent parfois de nombreux biais de par la technique de collecte. En effet, contrairement à la TPE⁸¹ emprunteuse qui est parfaitement renseignée sur les capacités du projet objet de financement à générer des revenus, le prêteur fonde son appréciation sur la seule base des documents, souvent volontairement incomplets, fournis par l'emprunteur. Le prêteur s'expose donc aux phénomènes d'aléa moral et de sélection adverse qui sont de nature à encourager le rationnement du crédit, mais aussi à augmenter les coûts de transaction et par voie de conséquence les coûts du financement dans le cas où celui-ci est accordé (Bene, 2013).

- **La faille dans le système de suivi des clients sur le terrain** : les IMF dans le contexte camerounais s'insèrent dans un environnement où la bonne information s'avère capitale dans le déroulement de leurs activités. De ce fait, la technique de porte à porte reste la meilleure manière de collecter les informations et de mieux suivre les débiteurs. Elle engendre un certain coût, mais permet d'être plus proche de la clientèle. Si le budget du suivi de la clientèle est parfois insuffisant comme a déclaré un responsable, ce ne sera que déplorable. Le trait essentiel du microcrédit est la méthodologie de proximité avec les gens. Cette dernière doit être comprise à deux niveaux : proximité culturelle et proximité géographique. Il faut travailler dans les quartiers et villages où sont situés les bénéficiaires, ce qui n'est pas souvent le cas des banques commerciales et constitue en tant que tel un frein. La proximité culturelle consiste à s'assurer que l'on parle bien le même langage que les personnes auxquelles on veut accorder le crédit. Pour cela, il faut des procédures, des formulaires, des manières de travail les plus simples possibles, comprises par le client et qui lui permettent de se sentir en confiance vis-à-vis de son intermédiaire (Ndjetcheu, 2013).

⁸¹ Très Petite entreprise

CHAPITRE 5 : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS

Dans ce chapitre, les résultats présentés au chapitre 4 seront discutés et comparés aux résultats des études antérieures. Une synthèse de nos résultats et des hypothèses formulées au début de ce travail sera faite afin de voir lesquelles valider ou infirmer. Il serait également judicieux qu'après cette discussion nous proposons directement des recommandations qui vont à la fois aux responsables des IMF en général et aux responsables de la BEC en particulier. Toujours dans ce chapitre, les limites de notre étude seront exposées.

1. Discussions

De nos résultats (tableau 8), afin de voir si chaque facteur explicatif influence le niveau d'impayé, deux types de résultats impliquent également deux types de relations qu'existent entre la variable dépendante et les variables indépendantes ($OR < 1$ et $OR > 1$). De ce fait, l'odds ratio de la variable sexe < 1 nous indique que le fait d'être une femme ou un homme n'est pas un facteur de risque d'impayé. Ce qui nous revient à infirmer notre première hypothèse. Dans la même logique, qu'en est-elle de l'appartenance d'un débiteur à une catégorie sociale bien déterminée ? Ici nous avons deux résultats opposés. En effet, le fait d'être commerçant, ou un employé à une probabilité faible de défaillance, donc ceux là pourraient être plus enclin de rembourser leur crédit dans le délai car leur odds ratio < 1 . Par contre les plus petits entrepreneurs sont plus susceptibles d'être en échec de remboursement. Leur odds ratio > 1 nous montre que cette tranche de client est un facteur à risque élevé. Cette assertion est également confirmée dans l'analyse des entretiens que nous avons menés. La probabilité qu'ils soient en échec est très élevée. Ce qui confirme notre deuxième hypothèse. L'odds ratio de la variable durée de crédit > 1 nous indique également que la durée de crédit est un facteur de risque élevé pour l'impayé. Dans la même suite, le nombre de fois qu'un individu ait bénéficié du crédit est un facteur de risque de non remboursement. En effet, la probabilité d'échec pourrait être grande lorsque un individu obtient plusieurs fois le crédit (odds ratio $RATING > 1$). Ce qui nous permet de valider notre quatrième hypothèse. Ces deux précédentes hypothèses retrouvent les mêmes assertions des travaux de (Nzongang et *al.*, 2010) et celui de (Lanha, 2002). Pour ce qui est du niveau des

charges d'intérêts, son odds ratio est également > 1 impliquant que le taux d'intérêt est un facteur de risque important. Donc le niveau des 'intérêts augmenterait la probabilité d'échec des débiteurs. Ce qui vient de nouveau confirmer notre cinquième hypothèse. En ce qui concerne le temps d'étude de dossier, il ressort que c'est un facteur protecteur d'impayé. En effet son odds ratio < 1 permet de voir que plus le temps d'étude de dossier est long, plus sa diminution des risques d'impayés. Ceci pourrait traduire que le temps d'étude de dossier long permet à l'institution de collecter au maximum les informations sur le demandeur de crédit qui pourraient le conduire en échec de remboursement. Ce qui vient en infirmation de notre dernière hypothèse. Donc au final nos conclusions d'hypothèses peuvent être résumées comme suit :

Tableau 10: Les hypothèses considérées

Hypothèses	Validée/ infirmer
H₁ : Le sexe du demandeur de crédit pourrait influencer son comportement de remboursement.	infirmé
H₂ : l'appartenance d'un individu à une catégorie socioprofessionnelle pourrait augmenter son risque de non remboursement de crédit à l'échéance.	validée
H₃ : la durée de remboursement de microcrédit serait à l'origine des impayés.	validée
H₄ : le nombre de fois qu'une personne bénéficie du crédit influence aussi sa capacité à rembourser à temps.	validée
H₅ : plus les charges de crédit sont importantes, plus les emprunteurs ne respectent pas leurs engagements de remboursement.	validée
H₆ : Le temps mis pour traiter un dossier de crédit peut occasionner des pertes d'opportunités et induit le débiteur à des échecs de remboursement.	infirmé

Source : par nous même

Le résultat du (tableau 9) nous indique une bonne adéquation du modèle aux données. En effet, il montre que 86,91% de la variation de la variable dépendante est expliquée par les variables explicatives présentes dans le modèle. Il serait également important de mentionner que les conséquences des impayés peuvent se faire ressentir à différents niveaux :

Au niveau de l'exploitation : l'objectif de base de la BEC est d'octroyer les microcrédits à des individus et d'en tirer des intérêts qui constituent l'une de ses principales sources de produits. A cet effet, les impayés, non seulement retardent les produits, mais aussi les diminuent.

Ils augmentent les charges d'exploitations liées aux dotations des provisions, les frais de descente sur le terrain et les frais engagés pour le recouvrement. Les remboursements tardifs ralentissent le niveau de rotation du portefeuille de crédits.

Au niveau du résultat : ici il faut voir qu'une créance irrécouvrable après un certain délai doit être passée en perte. Cette créance comporte une partie principale et une partie intérêt. Cette perte vient en diminution du résultat net de l'institution et par conséquent diminue aussi le taux de rentabilité de cette dernière. Or le taux de rentabilité est l'un des indicateurs qui incitent les actionnaires à investir. Ils ont tendance à comparer le taux de rendement de leur entreprise au taux d'intérêt de l'épargne proposé par les banques. Si celui-ci est inférieur au taux d'intérêt sur l'épargne proposé par les banques, alors ils préféreront garder leurs fonds en banque au lieu d'investir encore dans l'entreprise.

Au niveau de la viabilité et de la pérennité de l'institution : une institution de microfinance qui accumule les impayés pourrait être vouée à l'échec suite au ralentissement du taux de renouvellement des fonds sortis. Or une IMF est pérenne lorsqu'elle a un taux élevé de recouvrement des ses créances avoisinant 100% et que ses produits d'exploitations couvrent la totalité de ses charges d'exploitations (Azokly, 2010).

2. Les recommandations

L'étude de cas portant sur l'analyse des causes des impayés dans le processus d'octroi de microcrédit dans une institution de microfinance au Cameroun a révélé certains facteurs significatifs qui nous amène à formuler les recommandations en fonction des étapes du processus.

2.1. A la sélection du dossier

- Trier les clients qui ont bénéficié de plus de 2 fois le crédit et leur faire une revue permanent. C'est une technique qui permet de collecter, traiter et de mettre à jour les informations sur les demandeurs réguliers de crédit en leur créant une ligne de crédit dans le système, puis faire leur mise à jour chaque fois. Cela pourrait se faire deux fois par an pour les crédits de gros montant et une fois par an pour ceux de petit montant.

- Privilégier les prêts de groupe avec des personnes ayant même langue, même culture et appartenant à une même communauté. La crainte des individus de perdre leur réputation et leur dignité au sein de leur groupe leur permettrait d'être en règle de remboursement.
- Vérifier la fixité du domicile du demandeur du crédit ainsi que celui de son aval. En outre, il faut également vérifier que le demandeur exerce son activité dans un endroit fixe, approprié et certifié par la communauté urbaine de Douala. Ceci éviterait les cas de délocalisation des emprunteurs.
- Exiger la certification du numéro de comptoir des demandeurs comme une des pièces de la demande de crédit.
- Eviter des crédits aux très petits entrepreneurs et vendeurs à la sauvette, à moins que ceux-ci présentent des garanties suffisantes et un aval fixe.
- Se doter d'un système d'information efficace et efficient qui permettrait de faire la mise à jour des revues de crédit et de suivre le risque client au jour le jour. Ce système permet de réagir vite suite à un signal d'alerte.
- Mettre en priorité la formation régulière des agents de crédit sur les nouvelles politiques du crédit et l'établissement des revues. La BEC doit également mettre en place une bonne politique managériale permettant de suivre la relève en cas de démission ou d'empêchement d'un agent et offrir une ambiance de travail attrayante.

2.2. A la mise en place du crédit

- Sensibiliser les bénéficiaires avant de mettre les fonds à leur disposition sur les avantages de remboursement à l'échéance et les risques qu'ils courent lorsqu'ils accusent un retard.
- Adapter le taux d'intérêt en fonction du montant du crédit, le risque qui pèse sur l'emprunteur et les types de garanties apportées au lieu d'appliquer le même taux pour tout le monde.
- Organiser des séances de sensibilisation du client à travers des animations d'ateliers. Ces ateliers auront pour objectif de former les clients dont les demandes de crédit sont en cours de finalisation sur la manière de tenir leur comptabilité, de gérer leur trésorerie, de comment constituer le montant des échéances de crédit sans toutefois entraver le bon fonctionnement de leurs affaires. La tenue des ateliers pourrait se faire avec l'assistance des anciens bénéficiaires du crédit qui témoigneront des bienfaits de microcrédit. Ils expliqueront aux clients potentiels leurs

expériences, leurs déterminations et des petites astuces qu'ils ont utilisées pour respecter les échéances de leurs remboursements.

2.3. Pendant les recouvrements des créances

- Mettre à la disposition du personnel agent de crédit des moyens financiers et matériels adéquats pour faire des recouvrements et des descentes inopinées sur le terrain.
- Proposer aux personnels qui suivent les débiteurs sur le terrain des commissions supplémentaires de rendement en termes de bon suivi du client, en leur fixant comme objectif le nombre de crédits recouverts sans retard.
- Accompagner le débiteur sur le terrain dans le but de vérifier l'effectivité de l'utilisation des fonds à des fins prévues. Cet accompagnement sera suivi des visites programmées et sporadiques afin de s'assurer de l'avancée du projet et vérifier aussi que ce dernier possède toujours ses garanties matérielles.
- Les visites doivent être obligatoires et inopinées pour tous les clients, avec un calendrier prédéfini.
- Savoir communiquer et convaincre le client par rapport aux objectifs de la boîte, leur proposer un renouvellement de prêt élevé, ou un rabais du taux d'intérêt, ou une récupération d'une partie des frais d'assurance en fin de remboursement sans échec.
- Bien connaître le client dans son milieu socioculturel, dans sa famille, et son groupe ethnique. Cette identification permettrait de vite avoir des informations sur lui au cas où il disparaît sans laisser de nouvelles.

3. Analyse critique du cas (limites et difficultés)

Le présent travail s'est réalisé avec certaines difficultés et limites donc nous ne manquerons de mentionner. Tout d'abord, l'étude faite se rapporte à une seule institution de microfinance de deuxième catégorie. Ainsi, les résultats obtenus restent très limités. De même, les suggestions faites restent en majorité très restreintes dans ce cas. Les contraintes financières et les contraintes liées au climat de méfiance qui règne dans ce secteur ont caractérisé la réticence

du personnel à mettre à notre disposition les informations clés. Donc, l'obtention des données concernant les microcrédits à analyser fut vraiment un challenge. Les responsables de la BEC ont d'ailleurs bien averti que « ce sont des données très sensibles et très délicates ». Nous sommes aussi conscients que le nombre de facteurs sur lesquels les hypothèses ont été formulées sont très limités. Car les impayés dans une institution de microfinance pourraient être une fonction dépendante de n variables avec n tendant vers l'infini. A ceci s'ajoute que c'est notre première expérience dans le domaine de la recherche, ce qui nous amène à reconnaître certaines faiblesses de notre travail. Pour effectuer la description des étapes du processus du microcrédit, les informations à notre disposition étaient également limitées étant donné que nos entretiens se faisaient par téléphone, mail et via les réseaux sociaux. A cet effet, pour mieux comprendre le processus, une demande de crédit de consommation a été personnellement faite à Belfius agence de Fétinne Liège dans le but de mieux comprendre les étapes.

CONCLUSION GENERALE

L'impayé est une menace importante pour la viabilité et la pérennité des institutions de microfinance à ne pas négliger. De ce fait, chaque institution devrait dresser un ensemble de mesures préventives pour anticiper ce mal au lieu d'attendre quand le problème est déjà là avant de chercher des mesures curatives.

C'est ainsi qu'au terme de notre étude qui consistait en l'analyse des causes des impayés dans le processus d'octroi de microcrédit dans les institutions de microfinance au Cameroun à travers une étude de cas de la « Bourse d'Epargne et de Crédit » (qui est un établissement de microfinance de deuxième catégorie) ; en partant du constat que depuis quelques décennies on observe une certaine fragilité des IMF avec des cas de faillites en cascade au Cameroun donc l'une des causes de ces faillites restent les impayés. Une analyse multi variables basée sur la méthode de la régression logistique a été faite sur 195 individus ayant bénéficié du crédit basée sur six facteurs notamment le sexe du demandeur (homme ou femme), la catégorie socioprofessionnelle du client demandeur de crédit (commerçant, employé et très petit entrepreneur), la durée du crédit, le nombre de fois qu'un individu ait bénéficié du crédit, la charge des intérêts supportée par le client, le temps mis pour étudier et répondre à une demande de crédit. Les résultats obtenus montrent qu'il existe deux types de facteurs explicatifs sur lesquels on pourra agir : ceux dont odds ratio > 1 qui sont les facteurs qui présentent une probabilité de risque élevé d'impayés et ceux dont odds ratio < 1 qui sont considérés comme les facteurs protecteurs d'impayés. Ainsi, il ressort alors de ces résultats que :

- La catégorie socioprofessionnelle très petit entrepreneur, la durée du crédit, le nombre de fois qu'un individu ait bénéficié du crédit, la charge d'intérêt supportée par le client sont des facteurs à risque qui augmenteraient le niveau des impayés avec un seuil de significativité de 5%.

- Les autres facteurs de la catégorie socioprofessionnelle (commerçant et employé) ; le sexe du client demandeur de crédit (homme ou femme) et le temps mis pour étudier et répondre à une demande de crédit sont des facteurs qui présentent de risque faibles pour les impayés. Ces facteurs sont considérés comme les facteurs protecteurs du niveau d'impayés. Au seuil de signification également de 5%. En outre, il en ressort également qu'une partie de la cible à qui le

crédit est octroyé est inadaptée par rapport au contexte des objectifs de l'institution ; qu'il existe un problème managérial dans la structure en question. Ces causes sont attribuables sur tout le processus d'octroi de crédit, mais la phase de l'étude et de sélection de dossier reste cruciale. En effet, une faute non décelée à l'entrée pourrait se suivre sur tout le long du processus jusqu'au recouvrement des créances. A partir de ces résultats, un nombre de recommandations a été formulé en guise de mesures préventives aux responsables des IMF en général et aux responsables de la BEC en particulier, parmi lesquelles les plus novatrices sont la revue permanente de microcrédit et la mise en place d'un système d'information capable de produire les informations efficaces pour effectuer cette revue. Ces mesures permettront de rendre plus attrayant l'accès et la gestion de microcrédit.

Implications théoriques de l'étude

Cette étude apporte une contribution à la littérature dans la résolution des problèmes concernant les impayés des institutions de microfinance. La particularité de ce travail est d'une part d'avoir axé l'analyse sur une microfinance de deuxième catégorie qui a pour rôle de collecter l'épargne et d'octroyer des microcrédits à ses membres et à des tiers non membres. D'autre part d'avoir intégré d'autres variables dans l'analyse comme le temps mis pour l'étude et la réponse à un dossier de crédit, les charges de crédit supportées par le demandeur et la catégorie socioprofessionnelle de ce dernier.

Implications managériales

Ce travail est un outil d'aide à la prise de décisions de crédit dans les institutions de microfinance. En effet, il permet de fournir un ensemble de mesures qui pourraient améliorer les prises de décisions sur le crédit. En outre, les recommandations formulées pourraient être de véritables outils de contrôle dans le secteur de la microfinance camerounaise. Ce travail pourrait également aider les institutions de microfinance à mettre en place une nouvelle organisation et de fonctionnement de leur service de crédit afin de le rendre plus performant et plus adapté à la clientèle. Au vue de la concurrence qui règne dans ce secteur, il permettrait à la BEC d'être plus compétitif sur le marché et d'assurer sa viabilité et sa pérennité.

Suggestions de recherches futures

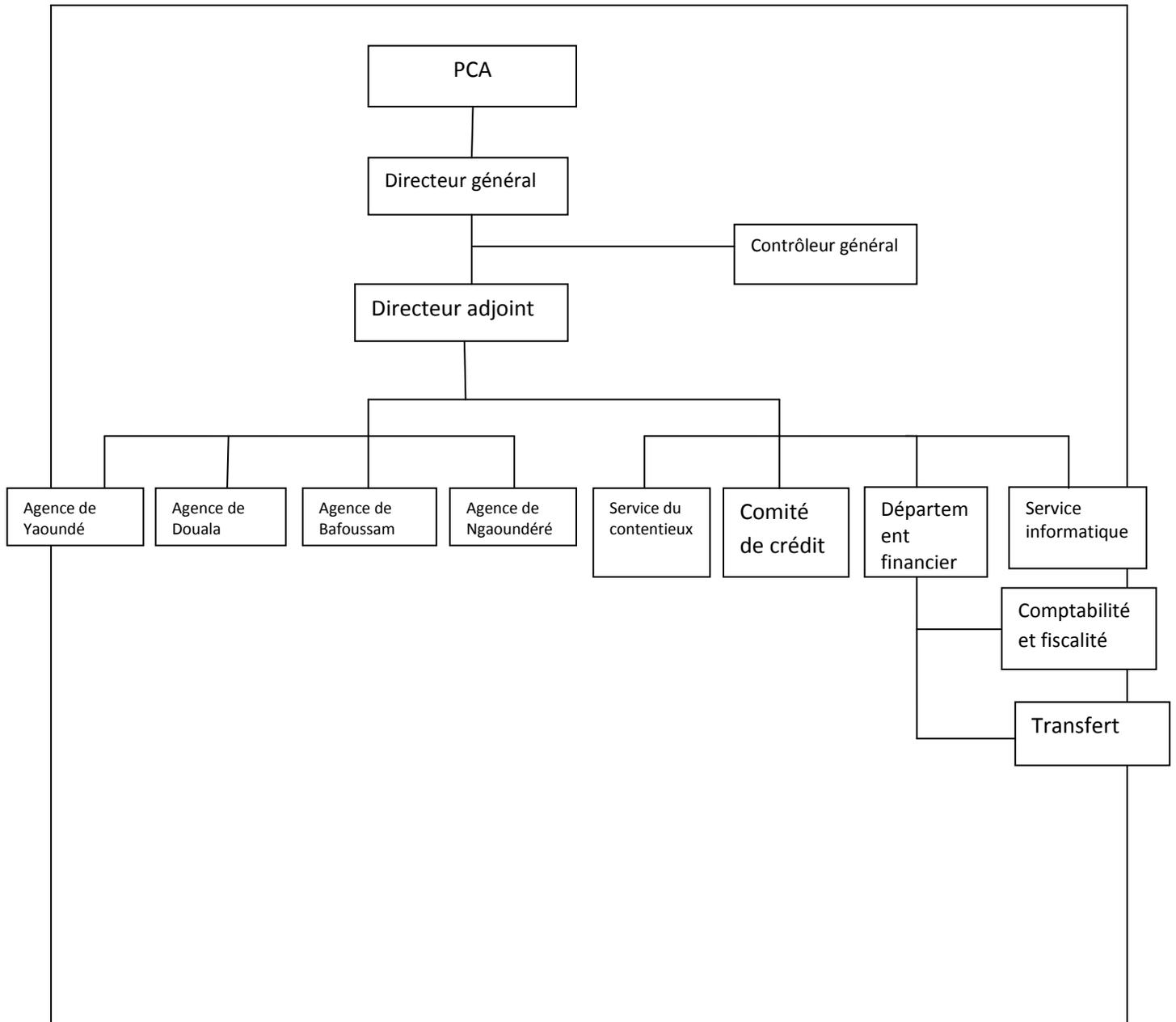
En termes de suggestions, nous partons des recommandations évoquées ci-dessus. L'accent particulier est mis sur la mise sur pied d'un système de la revue permanente de crédit et d'un système d'informations efficace capable de produire de bonnes informations qui serviront à la réalisation dudit revue. Mais ces apports ont fait l'objet d'une simple description. Les perspectives de recherches futures peuvent être axées sur les questions suivantes: analyse de la faisabilité de l'introduction d'un nouveau système d'informations et de la revue permanente de microcrédit dans le secteur de la microfinance camerounaise, quels sont les coûts de l'implémentation ? Quels sont les impacts de l'introduction du système de la revue permanente de crédit pour une institution de microfinance au Cameroun ?

ANNEXES

Annexe 1 : Documents exigés à l'ouverture d'un compte

<u>Personne morale</u>	<u>Personne physique</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Registre du commerce ;➤ 02 photos 4X4 de chaque signature autorisée ;➤ Titre de patente ;➤ Carte de contribuable ;➤ Statut de l'association ou de la société ;➤ Photocopie CNI de chaque signataire en cours de validité ;➤ Minimum à l'ouverture ;➤ Frais d'ouverture ;➤ Procès verbal de désignation des signatures ;➤ Plan de localisation.	<ul style="list-style-type: none">➤ Photocopie de la CNI ;➤ 02 photos 4X4 ;➤ Minimum à l'ouverture ;➤ Frais d'ouverture ;➤ Plan de localisation domicile.

Annexe 2 : Organigramme BEC



Annexe 3 : Guide d'entretien

- 1) Depuis quand la BEC a démarré ses activités ?
- 2) Faites nous part des activités de la BEC.
- 3) Quelles sont les principales raisons qui amènent les sociétaires à épargner ?
- 4) quels sont selon vous les motifs du crédit ?
- 5) Quelles sont les principales activités que vous financez ?
- 6) Pensez vous que les informations fournies par les demandeurs de crédit lors de vos entretiens sont fiables ?
- 7) quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors du montage et de l'étude d'un dossier de crédit ?
- 8) Quelles sont les difficultés que vous rencontrez sur le terrain lors des recouvrements des créances ?
- 9) Votre agence connaît- elle des situations où les bénéficiaires du crédit ne remboursent pas à l'échéance, remboursent avec retard, ou ne remboursent pas du tout ?
- 10) Quelles peuvent être selon vous les causes pour lesquelles les débiteurs ne veulent pas rembourser leur crédit ?
- 11) Faites nous part de vos relations avec vos clients.
- 12) Combien de temps dure l'étude d'un dossier de crédit ?
- 13) Que faites vous lorsque le bénéficiaire du crédit ne rembourse pas ?

Annexe 4 : les entretiens

Entretien 1 : avec le chef d'agence

Monsieur le chef d'agence déclare : « l'agence de BEC Douala a commencé ses activités trois mois après le lancement des activités de la direction générale. Au départ nos clients se situaient seulement aux environs de notre agence. Mais avec la force de prospection de nos agents, nous avons conquis des clients un peu partout dans la ville et plus particulièrement dans les marchés. Nous commençons à aborder le client par notre produit d'appel qui est la collecte journalière, puis nous les convertissons en client ordinaire avec compte d'épargne et autres produits. Pour ce qui est du crédit, c'est après avoir ouvert un compte ordinaire que le client peut prétendre un crédit. Nous finançons tout genre de petites activités (coiffure, petit commerce, l'élevage, la pêche, les bayams selles⁸².... etc.) Nos clients sont en majorité de petits commerçants qui opèrent dans le secteur informel (les commerçants ambulants les petits comptoirs dans les marchés). En général nous accordons les microcrédits d'un montant minimum de 50.000 FCFA et des montants assez importants en fonction des garanties du client. En principe quand un client désire le crédit dans notre institution, il est renseigné soit pas notre équipe de prospection sur le terrain, soit au guichet en agence. Dès qu'il prenne connaissance de tout le dossier à monter, il prend rendez- vous avec un de mes collègues pour son dépôt. Quand mon collègue vérifie que le dossier est complet, il passe à une série d'entretiens avec le client. À la suite de ces entretiens, quand le crédit est un montant supérieur à 200.000 FCFA le dossier est acheminé à Yaoundé à la direction générale pour une étude approfondie. Quand le dossier est bon Yaoundé donne son accord Elle nous donne le feu vert de mettre à la disposition du client les fonds. Cette opération prend environ 6 semaines. Alors que quand le montant est inférieur à 200.000 FCFA nous traitons tout le dossier ici en agence et nous prenons environ trois semaines. Pour ce qui est des impayés et des problèmes avec les clients, ça ne manque pas. Les clients se plaignent toujours : le marché est difficile, la durée d'étude de dossier est très longue, nous n'avons plus de comptoirs au marché, la Communauté Urbaine de Douala nous a chassé donc on ne vend plus...etc. D'autres par contre, ils prennent le crédit et ils disparaissent dans la nature, leurs avals deviennent également introuvables. Parfois c'est avec l'aide des plaintes déposées à la gendarmerie qu'on les retrouve après un certain temps. D'autres, on ne les retrouve plus. Pour limiter certains risques,

⁸² Expression camerounaise qui signifie les femmes qui achètent les vivres frais dans les zones rurales pour revendre en ville .

nous exigeons à ceux qui prennent un crédit important de souscrire une police d'assurance⁸³ qui pourra prendre en charge leur dette en cas de décès ou en cas d'invalidité. En plus de ça nous rencontrons des problèmes internes, il faut gérer le personnel. Les gens viennent et ils partent. A ce point, il faut recruter une nouvelle personne la former avant de l'envoyer sur le terrain. Ce sont-elles qui sont en contact avec la clientèle et du coup ça devient complexe. Pour un premier crédit, nous octroyons toujours un petit montant au client. À force qu'il travaille avec nous, nous pouvons lui donner un montant assez élevé et ce en fonction aussi des garanties qu'il présente. Bref nous accordons à nos clients ce que nous pensons qu'ils sont à mesure de rembourser ».

Entretien 2 : avec un chargé d'étude des dossiers de prêt

Un responsable qui s'occupe de l'analyse du crédit déclare : « recevoir les clients pour le crédit est mon travail au quotidien. Après un premier contact, je lui donne toutes les pièces qu'il faut pour un dossier de crédit. Je lui remets également notre dépliant en lui expliquant les autres produits que nous offrons à notre clientèle. Les dossiers que nous gérons ici sont les petits montants. Pour les gros montants c'est Yaoundé qui s'occupe et après, il nous donne l'ordre de mettre à la disposition du client les fonds, ou de le faire après qu'il ait complété tel ou tel document, ou le refus total. Nos clients sont généralement des petits commerçants qui vendent dans les boutiques, les comptoirs et les vendeurs à la sauvette. Nous octroyons les crédits de courte durée donc moins de 24 mois. La première difficulté que je rencontre avec les demandeurs potentiels du crédit est qu'ils sont bien motivés au départ, mais quand je leurs parle de garanties ils sont coincés. Tous les dossiers de crédit n'aboutissent pas car certains clients ne répondent pas à toutes les conditions (être client et épargner régulièrement au moins depuis 3 mois, exercer une activité génératrice de revenu, avoir des garanties, faire preuve de confiance et avoir constitué un épargne d'au moins 15% du montant sollicité) De ce fait, il y a d'autres qui menacent de fermer leurs comptes, d'autres récupèrent leur épargne et laissent le compte inactif. D'autres à qui on a octroyé le crédit ne respectent pas les échéances de remboursement. D'autres par contre, on est obligé de les trainer en justice avant qu'ils remboursent. Certains clients sont des marchands ambulants. Certains n'ont pas de comptoirs fixes, mais ils ont un coin de repère où on les rencontre souvent. Parfois ce genre de clients bénéficie du crédit puis ils changent complètement de marché et leur coin de repère. D'autres changent complètement de ville et de quartier. Ils

⁸³Cette valeur de l'assurance représente 2% du crédit.

bloquent leurs téléphones ou ils changent de puce et du coup on n'a plus de leurs nouvelles. J'ai aussi eu un cas au marché centrale, où un client dont je n'avais plus de ses nouvelles depuis un certain temps, mais après descente sur le terrain on m'a informé qu'il était décédé. Parfois certains clients profitent de l'absence de nos agentes qui font la collecte journalière pour ne plus faire signe de vie. Cette situation est assez récurrente quand cette dernière qui couvre la zone ne passe plus du fait qu'elle a quitté l'entreprise ou qu'elle soit malade. Ma relation avec mes clients reste la relation du travail, car nous sommes stricts avec le respect des échéances et les pénalités de retard qui suivront si le client ne se présente pas attend pour expliquer sa situation ».

Entretien 3 avec un agent du terrain

« Je travaille à la BEC comme agent commercial et je suis chargé aussi de suivre le client sur le terrain et effectuer le recouvrement du crédit venu à échéances. J'ai un certain nombre de clients que je dois visiter par jours pour les relancer ou pour les expliquer d'autre produit, ou pour recouvrer leurs créances. Je rencontre sur le terrain beaucoup de problèmes. Les clients qui se plaignent qu'ils n'ont pas reçu le montant demandé, d'autres qui se plaignent que à la base, le taux d'intérêt n'est pas très élevé, mais il y a d'autres charges à côté qui rendent le crédit plus cher, en plus la procédure est longue et on demande beaucoup de documents. Bref ceux qui ont pris le crédit ont toujours des problèmes, ils racontent toujours des histoires. L'autre problème est que certaines personnes malhonnêtes quand ils bénéficient du crédit, ils deviennent très instables. D'autres ne viennent même plus au marché et on n'a plus de leurs nouvelles. D'autres par contre surtout les vendeurs ambulants. Ils changent facilement de marché et parfois la ville. D'autres remboursent jusqu'à un certain niveau ils arrêtent de rembourser sous prétexte que le marché est très dur. J'ai connu un cas où un des clients au marché Congo avait perdu sa boutique dans l'incendie de 2014 et du coup son crédit reste toujours non remboursé jusqu'à aujourd'hui. Je suis aussi confronté au problème de démission régulière de mes collègues car elles cherchent à trouver mieux ailleurs chez les autres concurrents ou dans les autres entreprises. Beaucoup des collectrices sont parties à RENAPROF et quand elles partent, elles laissent les clients qu'elles recouvrent dans une désolation totale. Parmi eux ceux qui ont pris le crédit se réjouissent plutôt car ils n'ont plus de pressions pour rembourser. Par contre ceux qui l'épargnent se trouvent dans la panique généralisée car ici les microfinances se ferment régulièrement. Les clients sont maintenant très méfiants. Ceux qui sont vers Bonabéri et du côté de Ndopassi, non seulement la distance est longue pour y arriver, mais il y a aussi les travaux qui mettent à mal la circulation, ce

qui engendre beaucoup d’embouteillages. La visite dans ces coins en plusieurs reprises nécessitent de déboursier à chaque fois 1000FCFA aller et retour sans compter les frais de téléphone. Parfois le budget de transport et de téléphone est insuffisant. Je préfère les clients qui sont aux environs de l’agence ».

Annexe 5

Tableau: Les ratios de suivi et de la qualité de portefeuille

Indicateur	Ratio	Mesure
Portefeuille à risque classé par ancienneté	Capital restant dû ayant des versements en retard d’au moins <u>(1, 31,61) jours</u> Encours de crédits.	Le classement par ancienneté permet de distinguer les crédits très risqués des crédits moins risqués.
Taux d’impayés	<u>Montant en retard</u> Encours de crédits	Le montant du capital qui est dû mais impayé
Taux de remboursement	Montant remboursé (à jour et en retard) moins remboursements <u>anticipés</u> Total dû pour la période plus montant en retard des périodes précédentes	Compare le montant remboursé au montant échu attendu sur une période donnée. Mais ne donne pas d’informations utiles sur les performances de l’encours du crédit
Taux de recouvrement global sur la période	Montant recouvré pendant la <u>période (P ou P+i)</u> Total dû pour la période (p ou p+i) d’après les termes du contrat du prêt. P= capital et i= intérêt	Est significative sur une longue période, Peut être traité algébriquement pour prévoir le taux d’abandon des créances.
Taux annuel d’abandon des créances	<u>Montant passé en perte</u> Encours de crédits moyens	Utile pour la fixation de taux d’intérêt. Le Coût annuel des impayés doit être compensé par une augmentation du produit des intérêts.

Source : (Aide mémoire CGAP 2009.P.12)

Annexe 6 : Résultats Régression logistique

Tableau de validation des coefficients de la régression logistique

Testing Global Null Hypothesis: BETA=0			
Test	Chi-Square	DF	Pr > ChiSq
Likelihood Ratio	8,3367	9	0,5006
Score	7,8387	9	0,5505
Wald	6,4185	9	0,6974

Modèle régression logistique

Analysis of Maximum Likelihood Estimates						
Parameter		DF	Estimate	Standard	Wald	Pr > ChiSq
				Error	Chi-Square	
Intercept		1	6,7773	246,3	0,0008	0,978
SEXE	0	1	-4,5512	246,3	0,0003	0,9853
SEXE	1	1	-4,5207	246,3	0,0003	0,9854
Cat_Socio_Prof2	Commerçant	1	-0,1375	0,3	0,2101	0,6467
Cat_Socio_Prof2	TPE	1	0,1538	0,5156	0,089	0,7655
Cat_Socio_Prof2	employe	1	-0,3107	0,37	0,7055	0,401
DUR		1	0,0118	0,065	0,0332	0,8553
RATING		1	0,5196	0,2586	4,0371	0,0445
Log_INT		1	-0,3062	0,2368	1,6723	0,196
TMP		1	-0,0129	0,1166	0,0123	0,9119

Odds Ratio estimates

Variable	coefficient	Odds Ratio (OR) = EXp (β)	95% Wald	
Constance	$(\beta_0) = 6,7773$	877,6957 > 1	Confidence Limits	
Sexe femme	$(\beta_1) = - 4,5512$	0,0105 < 1	<0.001	>999.999
Sexe homme	$(\beta_2) = - 4,5207$	0,0108 < 1	<0.001	>999.999
Commerçant	$(\beta_3) = - 0,1375$	0,8715 < 1	0,122	3,463
TPE	$(\beta_4) = 0,1538$	1,1662 > 1	0,112	6,72
Employé	$(\beta_5) = - 0,3107$	0,7329 < 1	0,092	3,235
Durée	$(\beta_6) = 0,0118$	1,1252 > 1	0,891	1,149
Rating	$(\beta_7) = 0,5196$	1,6813 > 1	1,013	2,791
Intérêt	$(\beta_8) = 0,4940$	1,6388 > 1	0,463	1,171
Temps	$(\beta_9) = - 0,0129$	0,9871 < 1	0,785	1,241

Tableau de validation de l'adéquation du modèle

Hosmer and Lemeshow Goodness-of-Fit		
Test		
Chi-Square	DF	Pr > ChiSq
3,865	8	0,8691

Annexe 7 : résultats régression linéaire multiple

The REG Procedure

Model: MODEL1

Dependent Variable: TAUX

Number of Observations Read	195
Number of Observations Used	194
Number of Observations with Missing Values	1

Analysis of Variance					
Source	DF	Sum of	Mean	F Value	Pr > F
		Squares	Square		
Model	4	1,07793	0,26948	3,85	0,0049
Error	189	13,2266	0,06998		
Corrected Total	193	14,30454			

Root MSE	0,26454	R-Square	0,0754
Dependent Mean	0,13473	Adj R-Sq	0,0558
Coeff Var	196,348		

Parameter Estimates							
Variable	DF	Parameter	Standard	t Value	Pr > t	Tolerance	Variance
		Estimate	Error				Inflation
Intercept	1	0,37094	0,2402	1,54	0,1242	.	0
DUR	1	0,01118	0,00597	1,87	0,0627	0,98004	1,02037
RATING	1	0,09896	0,03228	3,07	0,0025	0,95725	1,04466
Log_ASS	1	-0,05532	0,03463	-1,6	0,1119	0,57363	1,7433
TMP	1	0,00753	0,01734	0,43	0,6647	0,58191	1,71847

Collinearity Diagnostics							
Number	Eigenvalue	Condition	Proportion of Variation				
		Index	Intercept	DUR	RATING	Log_ASS	TMP
1	4,5511	1	0,0002939	0,0115	0,00681	0,0002	0,00205
2	0,27698	4,05355	0,00048885	0,91337	0,0266	0,00047	0,0134
3	0,12864	5,9481	0,00229	3,69E-05	0,92134	0,00181	0,05324
4	0,0407	10,57466	0,05006	0,07504	0,03704	0,01177	0,60743
5	0,00258	41,96867	0,94686	5,18E-05	0,00821	0,98575	0,32387

CORRELATIONS

Pearson Correlation Coefficients, N = 195							
Prob > r under H0: Rho=0							
	IMP	DUR	RATING	INT	TMP	TVA	ASS
IMP	1	0,16495	0,23359	0,28998	0,13223	0,28649	0,24796
		0,0212	0,001	<.0001	0,0654	<.0001	0,0005
DUR	0,16495	1	0,08344	0,40274	-0,08221	0,38234	0,07886
	0,0212		0,2461	<.0001	0,2532	<.0001	0,2731
RATING	0,23359	0,08344	1	0,31036	0,10251	0,28279	0,20959
	0,001	0,2461		<.0001	0,1539	<.0001	0,0033
INT	0,28998	0,40274	0,31036	1	0,19525	0,97447	0,86307
	<.0001	<.0001	<.0001		0,0062	<.0001	<.0001
TMP	0,13223	-0,08221	0,10251	0,19525	1	0,22633	0,28686
	0,0654	0,2532	0,1539	0,0062		0,0015	<.0001
TVA	0,28649	0,38234	0,28279	0,97447	0,22633	1	0,87555
	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	0,0015		<.0001
ASS	0,24796	0,07886	0,20959	0,86307	0,28686	0,87555	1
	0,0005	0,2731	0,0033	<.0001	<.0001	<.0001	

BIBLIOGRAPHIE ET RÉFÉRENCES

1 Articles et ouvrages :

Akerlof, G. (1970). The market of lemons: qualitative uncertainty and the market mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84, 488-500.

Azokly,R. (2010). Les innovations réussies en matière de recouvrement des impayés des IMF. International Fund For Agricultural Development (IFAD).

Bene, M. A. (2013) Réflexions sur le financement micro-financier des PME au Cameroun. Working paper

Boyé, S., Hajdenberg, J., & Poursat, C. (2009). *Le guide de la microfinance: microcrédit et épargne pour le développement*. Editions Eyrolles.

CGAP (1999). Mesurer des taux d'impayés en microfinance : les ratios peuvent être dangereux pour votre santé. *Etude spéciale* , 3.

Christen, R., Lyman, T., Rosenberg, R. (2003). Microfinance consensus guidelines: Guiding principles on regulation and supervision of microfinance". Washington: CGAP

Desai, B.M., and J.W. Mellor. (1993). "Institutional finance for agricultural development.

An analytical survey of critical issues." *Food Policy Review*, 1. x-162.

Djaowé, J. (2013). Gouvernance et crise des IMF au Cameroun. Vème Journées internationales de la Microfinance Douala 11, 12 et 13 Septembre 2013.

Ellé, S. M. (2012). Microfinance and entrepreneurship in Cameroon. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 8(1), 121.

Essomba,A., Nocheh,D., Teuguia,G.(2013). Risque de crédit et gouvernance par la proximité : cas des microcrédits octroyés aux TPE camerounaises. Ve colloque international en Microfinance Douala 12-13 Septembre 2013

Fouda,O M. (2003). Recherche des dimensions culturelles dans un contexte à pluralité ethnique et implications sur le management des organisations et la formation à l'entrepreneuriat.*Revue africaine de gestion*, n°1, p.4.

Ganle, J. K., Afriyie, K., & Segbefia, A. Y. (2015). Microcredit: empowerment and disempowerment of rural women in Ghana. *World Development*, 66, 335-345.

Honlonkou, A. (2001). Problème de remboursement des crédits dans le système financiers décentralisés et garanties de prêts aux petits opérateurs économiques au Bénin. JEL : D82, G14, G21, G33.

Honlonkou, A., Acclassato, D. et Quenum, C. (2006). Déterminants de la performance de remboursement dans les institutions de microfinance au Bénin. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 77(1), 53–81.

Hudon, M. et Ouro-Koura, T. (2008). Etude des facteurs contingents du taux de remboursement au sein d'une institution de micro finance : le cas du Togo. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79(2), 301-322.

Hulme, David, and Paul Mosley. *Finance against poverty*. Vol. 2. Psychology Press, 1996.

Hutin, H. (2004). *Toute la finance*. Ed. d'Organisation.

Kobou, G., Ngoa, T.H., Mougou, S. (2009). La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé, 11es Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada

Kouomou, S. D. (2006). Structure, performance et portée des institutions de finance rurale: une analyse du réseau des caisses populaires du Cameroun (CamCCUL). Cuvillier.

Labie, M., Méon, P. G., Mersland, R., & Szafarz, A. (2015). Discrimination by microcredit officers: Theory and evidence on disability in Uganda. Available at SSRN 1722122.

Lanha, M. (2002). Résolution des problèmes d'information en microfinance. Analyse à partir de la stratégie de Vital-Finance Bénin. *Mondes en développement*, 30(119), 47-62.

Lapenu C., Fournier Y. Et Ichanju P., (2002). "Potentialités et limites de la caution solidaire", *Cirad-cerise*, Fiche d'approfondissement n°8 du séminaire de Dakar et travaux de l'ATP.

Lucien, C. A. M. A. R. A. (2006). la gestion des risques en microfinance: comment gérer avec efficacité les risques d'une institution de microfinance?». *Collection «Management & Gestion», Edition Plantation, Paris*.

Martinet, A. C., & Silem, A. (2008). *Lexique de Gestion et de Management-8e éd.* Dunod, Paris 2008

Mayoukou, C. (2000). La Microfinance en Afrique Centrale : Etat des lieux et perspectives de développement TDF 59-60.

Mayoukou, C. (2003). Innovation financière solidaire : application au cas de la microfinance. In Mayoukou (dir.), *Entrepreneuriat et Innovations, Actes des VIIIe Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'AUF*, Rouen, France, 425-436.

Mike, G. & Palladini, E. (2009). *Gestion du risque et création de la valeur avec la Microfinance*. Paris : Edition ESKA

Monteza, M. D. P. P., Blanco, J. L. Y., & Valdivieso, M. R. (2015). The Educational Microcredit as an Instrument to Enable the Training of Women. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, 2478-2483.

Ndour, N. (2011). Déterminants de la performance de remboursement de long terme dans la massification de l'offre de microcrédit des pays en développement : le cas du Sénégal. *Revue des Sciences de Gestion*, (249-250), 133-138.

Ndjetcheu, L. (2013). "Social Responsibility and Legal Financial Communication in African Companies in the South of the Sahara: Glance from the OHADA Accounting Law Viewpoint." *International Journal of Innovation in the Digital Economy (IJIDE)* 4, no. 4, 1-17.

Nzongang, J., Djoutsa, L., Wamba, A., Taoudjou, N.A. (2010). Détermination des impayés dans les institutions demicrofinance en zone urbaine : le cas du réseau MUFFA (Mutuelle des Femmes Africaines) au Cameroun. JEL D82, G14, G21, G32, G33

Pony, L. (2013). *Les repères clés de la gestion d'une entreprise en Afrique : structures organisationnelles et établissements de microfinance*. Yaoundé : Editions l'Harmattan

Paprocki, Kasia. (2016) "Selling Our Own Skin: Social dispossession through microcredit in rural Bangladesh." *Geoforum* 74 (2016): 29-38.

Preux, P. M., Odermatt, P., Perna, A., Marin, B., & Vergnenègre, A. (2005). Qu'est-ce qu'une régression logistique? *Revue des maladies respiratoires*, 22(1), 159-162.

Selmer., C. (2006). *Toute la fonction finance*. Paris : Dunod.

Soupmo, D. (2009). « Réglementation et modèle de prévision des difficultés bancaire en zone CEMAC », *Working Paper*, 20090202, HEC ULG école de gestion de l'université de Liège.

Varian H.R. (1992). *Introduction à l'analyse micro-économique*. (Paris et Bruxelles, De

Broeck Université : Nouveaux horizons

Wamba, H. (2008). Mécanisme de prêt de groupe et incitation au remboursement: cas des IMF camerounaises. *Gestion 2000*, septembre -octobre, 99-121.

Yunus,M. (2009). Vers le monde nouveau Paris :JC LATTES

2. Memoires

Affissou,o.A.,Djamal,D.,Sounkere,B. Analyse de l'impact des impayés sur le cycle d'exploitation d'une institution de microfinance : cas de CLCAM Avrankou . Mémoire master FASEG Université d'Abomey-Calvi (UAC) Benin 2009

Belghith, M. (2008). La gestion des risques de crédit en microfinance par le crédit scoring. Mémoire Master en finance IHEC Carthage 2008

Teuwa, H. (2009). Complémentarité banque - établissement de micro finance pour un système financier propre à l'environnement socio-économique et culturel camerounais. Mémoire master de spécialisation HEC-ULG 2009

3.Rapports

COBAC (2002) Recueil des textes relatifs à l'exercice des activités de microfinance. Secrétariat Général, Département microfinance.

COBAC. (2008).Rapport ENQUETE SUR L'EVOLUTION DE L'ACTIVITE DE LAMICROFINANCE DANS LA CEMAC Statistiques arrêtées au 31 décembre 2008

COBAC. (2011). Rapport 16ème ASSEMBLEE ANNUELLE DU COMITE DES SUPERVISEURS DE BANQUES DE L'AFRIQUE DE L'OUEST ET DU CENTRE (Conakry, du 13 au15 décembre 2011)

Microcredit summit (2005). *Report of the Microcredit Summit 2005.*

MINISTERE DE FINANCES (2011). Rapport d'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun.

Samdaley.H. (2009). Rapport Etat de la campagne du Microcrédit

Rapport sur le microcredit de la BEC

World Bank. (2002). World development report 2002. New York: Oxford University Press

3. Sites internet

<http://www.sciencedirect.com/>

<http://www.jstor.org/>

<http://www.leolagrange.org/la-societe-civile-sorganise-les-tontines-au-cameroun/#.VSaCdZNMfmt>

www.beac.int/index.php/supervision-bancaire/reglements-de-la-cobac?start=20

http://www.bibliotheque.auf.org/doc_num.php?explnum_id=625

http://www.lafinancepourtous.com/IMG/pdf/3_Rencontres_IEFP_Emmanuelle_Javoy.pdf

<http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/connaissance.php>

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/cr%C3%A9dit/20314>

http://www.creg.ac-versailles.fr/IMG/pdf/asymetrie_info.pdf

http://www.grameen-credit-agricole.org/sites/grameen/files/barometre_2010_de_la_microfinance_fr.pdf

http://www.lesechos.fr/finance-marches/vernimmen/definition_micro-finance.html

<http://www.oxusnetwork.org/wp-content/uploads/2010/07/barometre-de-la-microfinance-2010.pdf>

https://www.beac.int/download/cbR-98_03.pdf

<http://populations.dumonde.com/fiches-pays/Cameroun>.

<https://www.beac.int/index.php/supervision-bancaire/reglementation-de-la-microfinance/reglements-de-la-microfinance>

[WWW.dictionnaire juridique.com](http://www.dictionnaire-juridique.com)

<http://www.mixmarket.org/>

<http://www.ada-microfinance.org/download/1448/impayes-tauxinteret-aide-memoire-2015.pdf>

<http://www.microcreditsummit.org/>

<http://www.muhammadyunus.org/>

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	i
SOMMAIRE	ii
LISTE DES ABRÉVIATIONS	iii
LISTE DE TABLEAUX	iv
EXECUTIVE SUMMARY	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
1. Contexte de l'étude	1
2. Les objectifs de la recherche	3
3. Enoncé du problème	3
4. Importance et pertinence de l'étude	5
5. Les hypothèses	7
PREMIÈRE PARTIE : CADRE THÉORIQUE.....	9
CHAPITRE 1: CLARIFICATION DES CONCEPTS CLÉS	10
1. La notion de crédit	10
2. Institution de microfinance (IMF):	11
3. Le microcrédit.....	11
4. Portefeuille de crédits	11
5. L'impayé	12
5.1. Typologie des impayés selon la COBAC	12
5.2. Comptabilisation créances en souffrances.....	13
6. Microfinance.....	14
7. Micro-entreprise	14
8. Le risque	14
11. Epargne.....	16
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE ET THÉORIES EN PRÉSENCE	18
1. Revue de la littérature.....	18
2. Les Théories.....	23
2.1. Théorie de l'agence	23
2.2. L'asymétrie d'information	25

2.2.1. La sélection adverse	26
2.2.2. L’alea moral	27
DEUXIÈME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL, MÉTHODOLOGIE ET ANALYSE.....	28
CHAPITRE 3 : CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE	29
1. Méthodologie	29
1.1. La recherche exploratoire	29
1.2. La revue de la littérature sur la méthodologie	29
1.3. Formulations des hypothèses	30
1.4. Collecte des données.....	30
1.5. Traitement primaire des données	31
1.6. Analyse définitive	31
2. Secteur de la microfinance camerounaise	33
2.1. La microfinance Camerounaise et dimension de microcrédit	33
2.2. Contexte juridique et réglementaire	36
3. Présentation de la BEC	38
3.1. L’assemblée générale	39
3.2. Le conseil d’administration	39
3.3. La direction générale	39
3.4. Le service du contentieux.....	40
3.5. Les services offerts par la BEC	40
3.5.1. Les services liés à l’épargne	40
3.5.2. Les services concernant le transfert d’argent	42
3.5.3. Les services liés au crédit	42
CHAPITRE 4 : ANALYSE ET RÉSULTATS	45
1. Analyse du processus d’octroi du crédit à la BEC.....	45
1.1. La démarche avant la mise en place du crédit	45
1.2. La démarche pendant la mise en place du crédit	47
1.3. LA démarche après la mise en place du crédit	47
1.3.1. Le suivi sur le terrain.....	48
1.3.2. Le recouvrement des créances.....	48

2. Analyse du portefeuille	50
2.1. Modèle empirique d'analyse	51
2.2. Présentation des résultats.....	53
2.2.1. Statistique descriptive.....	53
2.2.2. Coefficients de la regression logistique.....	54
2.3. Présentation des résultats des entretiens.....	56
CHAPITRE 5 : DISCUSSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	58
1. Discussions	58
2. Les recommandations	60
2.1. A la sélection du dossier.....	60
2.2. A la mise en place du crédit	61
2.3. Pendant les recouvrements des créances	62
3. Analyse critique du cas (limites et difficultés).....	62
CONCLUSION GENERALE	64
ANNEXES	67
BIBLIOGRAPHIE ET RÉFÉRENCES	78
TABLE DES MATIERES.....	83