

La Gestion Des Créances En Souffrance Dans Les Microfinances Au Cameroun : Cas De La MCD

Onguene Ateba Julien Grégoire¹, Obono Mvogo Sylvain², Madjou Fokou Line Paviola³

¹ Economiste / Logisticien Des Transports / Expert En Douane Et Transit, Enseignant Agréé A La Sorbonne Institut De Paris Enseignant Associé A L'université De Bertoua, Douala Et Des Ipes. ² Economiste / Financier, Enseignant Associé Des Ipes Du Cameroun. ³ Experte En Monnaie-Finance-Banque, Master Professionnel A L'istag

Email address:

alandesstyles2016@gmail.com, obonomvogo@yahoo.fr

To cite this article:

Author(s): Onguene Ateba Julien Grégoire, Obono Mvogo Sylvain, Madjou Fokou Line Paviola. Paper Title: La Gestion Des Créances En Souffrance Dans Les Microfinances Au Cameroun : Cas De La MCD
IQ Research Journal of IQ res. j. (2024)3(03): pp 01-17. Vol. 003, Issue 03 03-2024, pp.0117-0134

Received: 24 11, 2023; Accepted: 25 03, 2024; Published: 30 03, 2024

Keyword

Receivables,
Microfinance, Credit,
overdue loans, loan
repayment

Received:
24 11, 2023

Accepted:
25 03, 2024

Published:
30 03, 2024

Abstract

The objective of this research is to analyse the management of outstanding debts in a first category Micro Finance Institution. Using the Regression Logic Model, we established that the factors that are at the origin of overdue debts at the MCD are: an individual's membership of a socio-professional category, the duration of credit repayment, the number of times the beneficiary obtains credit, and credit charges. On the other hand, the sex of the credit applicant and the time taken to study a credit application are not a source of non-repayment. MCD's top management should take all these factors into account in order to reduce the volume of overdue loans and remain competitive.

Introduction

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 États 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'État, 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 morne 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 micro finance 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 micro finance (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) affirme que : en ce début de 3^{ème} millénaire, la micro finance est perçue non seulement comme un outil générateur de richesses à travers

l'octroi des petits crédits, la collecte des petits épargnes, le financement des Activités Génératrices de Revenus (AGI), 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 micro finance 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 micro finance camerounaise en l'occurrence l'offre des services de micro finance, 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 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 micro finance au Cameroun : le cas de la « Mutuelle Communautaire pour le Développement (MCD) » agence de Yaoundé⁶ la MCI est une institution de micro finance 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 2018, de 10,09% en 2019 et de 8,12 % en 2020. En outre, cette structure a connu entre 2019 et 2020 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 celle

¹ Institutions de micro finance

² Commission Bancaire de l'Afrique Centrale

³ Commission Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale

⁴ Franc des communautés Financières Africaine

⁵ Ministère des finances

⁶ Capitale politique du Cameroun

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

1. Revue de la littérature

1.1. La Théorie de l'Agence

Avant d'exposer la quintessence de cette théorie, il est souhaitable de passer d'abord en revue sa définition⁷. 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 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 leur 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 MCD, 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 inférieurs à 200.000 FCFA, 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 ordres⁸:

- 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 MCD est dotée d'un Contrôleur Général qui est autonome et directement au Conseil d'Administration des actionnaires. Il veille à l'application des normes comptables OHADA applicables dans le secteur de la microfinance. Il contrôle toutes les opérations financières entre la MCD 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.

- Le coût résident : c'est le coût qui a lieu lorsqu'il y a une 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.

1.2. L'asymétrie d'Information

Elle 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 une asymétrie d'information lorsque la théorie de la concurrence pure et parfaite basée sur l'hypothèse de l'information parfaite entre les différentes parties

⁷ 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

⁸ Information tirée dans La théorie de l'agence - Economia. <https://www.google.be/agence.htm>

n'est plus respectée. Dans ce cas, chaque partie dispose d'une information que l'autre n'en détient pas.

Pour (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 ne se traduit pas 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 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'aléa moral donc nous développerons dans le paragraphe suivant.

1.3. La sélection adverse

Elle dérive de l'asymétrie informationnelle développée toujours dans les années 70 par Kerlof. 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 confiance à 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). Cet auteur 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 susceptibles de choisir un programme de crédit à taux d'intérêt élevé contrairement aux emprunteurs à faible risque qui se retirent 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 (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

1.4. L'aléa 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 motivation qu'avant le contrat ; surtout que lors 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 appelé (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 1^{ère} l'autre peut avoir ce comportement avant la réalisation d'un événement sur lequel est basé le contrat (risque moral ex ante) 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).

Ce chapitre nous permis de mettre en exergue l'économie de la littérature sur la notion d'impayé mieux de la notion de créance en souffrance. Les auteurs ont mis en relief les causes des impayés notamment le lieu géographique, la taille de l'entreprise la nature des sûretés, la ternie du contrat de crédit ... etc. Bref nous avons fait une cartographie des causes de l'impayé telles mis en relief dans les travaux antérieurs. Nous avons aussi dans ce mis en présence les différentes théories qui sont souvent mobilisées pour expliquer les causes des créances en souffrance dans les IMF notamment la théorie d'agence, l'asymétrie de l'information, La sélection adverse et l'aléa moral. Ce chapitre mettait un terme à la première partie noire réflexion dans laquelle nous avons aussi explicité la notion de créance en souffrance mais celles de crédit, de microcrédit et des Institutions dans lesquelles l'activité de micro-finance est exercée.

1.5. La Performances des IMF

(Holonkou, Acclasato, Quenum, 2001) ont réalisé une étude sur la problématique de remboursement de 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 il a étudié la résolution des problèmes d'informations en micro finance analysée à partir de la stratégie de Vila 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. Étant 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 '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 tenues 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'emprunter (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 migrants, 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 tel est le cas, quels sont les facteurs de dimension financière, sociale et de partenariat qui déterminent celle 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 PJD par habitant annuel, le nombre de sociétaires, 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 gouvernance. (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 naître des intérêts divergents où chacun

aimerait maximiser les siens. Ce qui serait à l'origine de la crise actuelle. Or, les perspectives permettant 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 l'PE montrent que la gouvernance par les mécanismes de contrôle par la proximité 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 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 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 modèle 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'autres 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 pas 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 réforme 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 montrer 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, 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 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 connue frais de déplacement et de téléphone), la catégorie socioprofessionnelle de l'emprunteur ont chacune une influence sur sa 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 noire connaissance, seules les études de (Wamba, 2008) et (Nzongang et al., 2010) se sent limitées aux IMF, de première catégorie. Cette analyse s'intéresse à une IMF de deuxième catégorie.

2. Méthodologie

2.1. Collecte et analyse des données

Au regard de la nature de nos données nous avons opté pour une approche hypothético-déductive dans laquelle nous avons adopté une stratégie de recherche adéquate. Nous avons ici administré des questionnaires auprès des responsables de la MCD spécialisés dans l'étude des dossiers de microcrédit et les responsables du recouvrement. Nous avons analysé les dossiers de crédits impayés à la MCD pour les années 2018, 2019 et 2020. La base des données a été complétée par le questionnaire que nous avons administré.

Notre travail est une étude 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, la revue de la littérature, la formulation des hypothèses, la collecte des données, le traitement primaire des données et le traitement définitif des données.

Dans cette phase, un ensemble de documents sans trop faire de distinction a été consulté. Ces documents sont les articles sur les micro finances 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.

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

Avant de passer à la technique de collecte des données, mentionnons que l'entreprise qui constitue notre champ d'observation est une agence de micro finance de première catégorie située à Yaoundé. Pour avoir les données proprement dites, une base des données relatives aux créances en souffrances des années 2018 ; 2019 et 2020 a été mis notre disposition par le top Management de la MCD. Puis un questionnaire a été administré dans le but de faire une analyse sur toutes les données de l'institution.

Les données numériques comportent uniquement celles correspondantes aux années d'étude (2018, 2019 et 2020). Il est à 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, la hiérarchie de l'entreprise a recommandé que ces données 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.

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 les responsables, il ressort que : « Pour le montant de crédit inférieur à 200.000 FCFA 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, sont les montants échus non remboursés et les montants remboursés avec un retard qui constituent les impayés.

Les informations obtenues premièrement sont encore les données de types primaires. Elles sont encore brutes, par conséquent elles ne sont pas 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 le décomposer en principal, en intérêt et en TVA⁹ pour chaque client. En ce qui concerne la donnée rating, et le ne se trouve pas dans la base de données, mais nous avons considéré que le nombre de fois que le même 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 quand le demandeur de crédit est une femme et la valeur 1 quand il s'agit d'un homme

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 micro finance. L'analyse multi variables basée sur la méthode de la régression logistique a été 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 p 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;

⁹ TVA applicable est de 19% sur le montant des intérêts

- 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 économiques et de gestion et permet d'étudier les phénomènes très variés. Le modèle simplifié se présente comme suit:

$$\text{Logit [P (Y= 1/X1, X2, X3 ... Xn)]} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$$

Où Y est la variable à expliquer; X1, X2, X3 Xn 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 MCD 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.

Ce travail nous a permis de présenter la genèse et l'évolution de la micro finance d'abord dans le inonde, ensuite dans la Zone CEMAC et enfin au Cameroun. Nous avons noté que la micro finance est née à la suite de la crise bancaire qu'a connue le inonde et la sous-région CEMAC avec la naissance

et le développement du mouvement de la micro finance. Plusieurs IMF ont vu le jour au Cameroun parmi lesquels la MCD qui notre terrain de recherche notamment avec le volume d'impayés impressionnant. Nous avons présenté notre méthodologie une recherche de type hypothético-déductive avec une stratégie de recherche fondé sur l'enquête. Le modèle de régression logistique pour permis a été utilisé dans notre analyse dont nous allons présenter au chapitre quatre suivant les résultats

Dans ce dernier chapitre de notre travail, nous allons présenter nos analyses et nos résultats mais aussi nous ferons des préconisations qui permettraient au Top- Management de la MCD d'améliorer ses procédures de gestion des créances en souffrance.

2.2. Analyse et résultats

Nous allons décrire 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 MCD. L'analyse porte sur le nombre de ayant bénéficié le microcrédit au cours de la période d'étude (2018, 2019 et 2020). Sur ces informations. un effectif total n = 195 est donné. Le tableau 6 présente l'évolution des clients débiteurs au cours des trois années d'étude.

Tableau1: Évolution des bénéficiaires de microcrédit

Année	2018	2019	2020	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 CFA¹⁰) du 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.
- **SEXE**= la première variable explicative. Il correspond au genre du demandeur de crédit

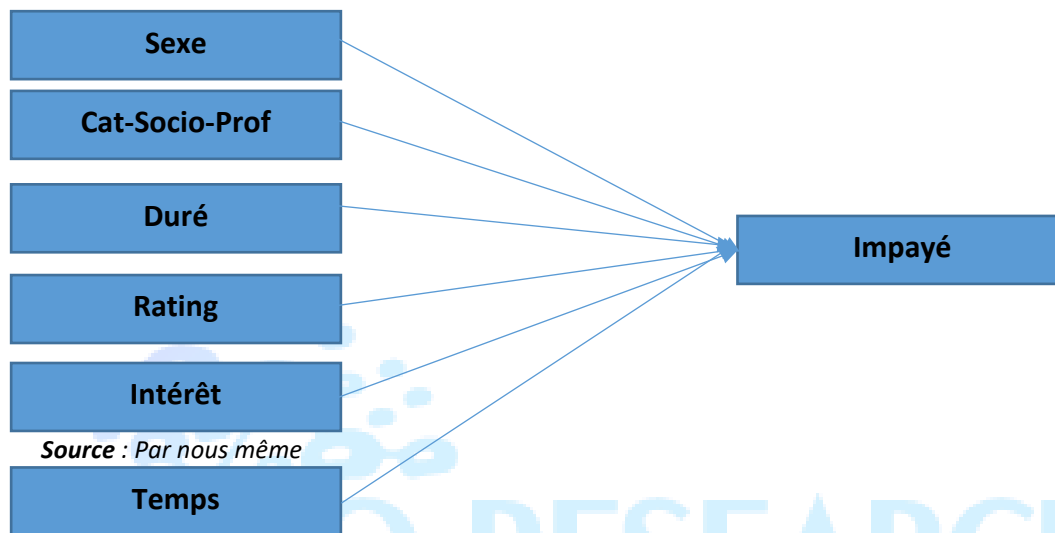
(homme ou femme). Afin de rendre celle variable numérique, nous avons pris la valeur 1 quand le débiteur s'agit d'un homme et la valeur 0 quand il s'agit d'une femme

- **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

¹⁰ Communauté Financière d'Afrique

- 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



Source : Par nous même

Le modèle de la régression logistique s'écrit

$$\text{Logit [P (IMP =1/ SEXE, Cat_Socio_Pof, DUR, RATING, LogINT, TMP)]} = \beta_0 + \beta_1 \text{SEXE0 (femme)} + \beta_2 \text{SESE1 (Homme)} + \beta_3 \text{Commerçant} + \beta_4 \text{TPE} + \beta_5 \text{Employé} + \beta_6 \text{DUR} + \beta_7 \text{RATING} + \beta_8 \text{LogINT} + \beta_9 \text{TMP} + \varepsilon$$

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 E le ternie 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

Tableau 2: 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	962	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. 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 F CFA 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 F CFA avec un minimum de 1526

FCFA et un maximum de 509.313 FCFA. 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 MCD.

Tableau 3 : Modèle de régression logistique

Analysis of maximum Likelihood estimates						
Parameter		DF	Estimate	Standard	Wald	Pr>
					Error	Chi-Square
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_Prof12	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:

0: $1 \rightarrow 1 = 0$, où tous les coefficients sont nuls.

1: $2 \rightarrow 1 = +1X_1 + \dots + nX_n$, où il existe au moins un coefficient non nul.

Tableau 4 : 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 si 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 H0 et on accepte H1 connue 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

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.

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.

- OR < 1 : la variable explicative considérée est un facteur protecteur de l'impayé.

- OR = 1 : l'impayé est indépendant de ce facteur.

Tableau 5 : Odds-ratio

Variable	coefficient	Odds Ratio (OR) = $\text{Exp}(\beta)$	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

Source : exploitation des données recueillies

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

Tableau 6: Test d'adéquation du modèle

Hosmer and Lemeshow-of-Fit		
Test	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 par 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 modèle.

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 diversification¹¹ permettent à l'institution de micro finance 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

¹¹ Elle sous entend la diversification du personnel, les activités financées, des actionnaires

accéléralé du secteur aurait permis à cette institution de se mettre en place sans pour autant définir les lignes directives 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. (Djeowé, 2013) affirme également que durant la période de moratoire, le secteur de la micro finance 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 micro finance, 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 surcroit 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.

- **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 TPE¹² 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).

2.3. Discussions

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 informer 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

¹² Très Petite entreprise

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 conforme 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 (Lan ha, 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 confirmation de notre dernière hypothèse.

Le résultat nous indique une bonne adéquation du modèle aux données. En effet, il montre que 86,91% 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 MCD 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 micro finance 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 de ses créances avoisinant 100% et que ses produits d'exploitations couvrent la totalité de ses charges d'exploitations (Azokly, 2010).

2.4. Recommandations

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

a) A la sélection du dossier

- Trier les clients qui ont bénéficié de plus de 2 fois le crédit et leur faire une revue permanente.

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 ta demande de crédit.
- Éviter 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 ta formation régulière des agents de crédit sur les nouvelles politiques du crédit et l'établissement des revues. La MCD 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.

b) A la mise en place du crédit

Sensibiliser les bénéficiaires avant de leur verser 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.

c) 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 avoir 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.

Conclusion

L'impayé est une menace importante pour la viabilité et la pérennité des institutions de micro finance 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 ternie de notre étude qui consistait en l'analyse des causes des impayés dans le processus d'octroi de microcrédit dans les institutions de micro finance au Cameroun à travers une étude de cas de la « Bourse d'Épargne et de Crédit » (qui est un établissement de Micro finance 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. à 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 MCD 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.

Références

- Akerlor, 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 d'IMF, *International Fund For Agricultural Development (IF AD)*.
- 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 performance : microcircuit et épargne pour le développement, Editions Eyrolles.
- CGAP (1999), Mesurer des taux d'impayés en micro finance : 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, V^{ème} Journées internationales de la Micro finance 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., Noche, D., Teuguia, G.(2013), Risque de crédit et gouvernance par la proximité: as des microcrédits octroyés, au TPE camerounaises. V^e 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 le, formation et 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 011 Benin, JEL: O82, G14, G21, G33.

