

Risque de crédit et gouvernance par la proximité : cas des microcrédits octroyés aux TPE camerounaises

C. ESSOMBA AMBASSA, D. Ns. NOCHEH et G. TEUGUIA

Université de Douala-FSEGA

Résumé

L'incapacité de produire des informations comptables fiables, l'absence des garanties suffisantes, l'inexistence d'un système d'information et de management optimal susceptible de réduire l'asymétrie d'information constituent les principaux problèmes auxquels les TPE font face au Cameroun. De nombreuses études à caractères scientifiques et professionnels montrent que les TPE installées au Cameroun notamment celles dont le capital appartient en majorité aux nationaux n'ont pas la faveur des banques commerciales parce qu'elles présentent généralement des projets trop risqués.

Cette contrainte, amène à s'interroger sur le devenir de la TPE qui constitue le socle de l'économie des pays en développement. Les recherches exploratoires auprès des Institutions de microfinance (IMF) montrent de nouveaux mécanismes de soutien et de contrôle de ces microentrepreneurs, qui de façon spécifique amène à dépasser le cadre habituel des mécanismes de gouvernance traditionnels et proposent une composante nouvelle portant sur les contrôles par la proximité.

De l'expérience d'une institution de microfinance située au Cameroun et des enquêtes par sondage auprès de 242 bénéficiaires de microcrédits, il ressort que l'accompagnement des micro-entrepreneurs dans leur activité, la régularité des rencontres et la nature des contacts accroît la performance de remboursement des prêts octroyés à travers la réduction d'asymétrie d'information et par voie de conséquence le risque d'insolvabilité chez le microentrepreneur.

Mots clés : Microfinance, contrôle de proximité, théorie d'agence et risque de crédit

I- La microfinance au Cameroun : un bref aperçu

L'industrie de la microfinance au Cameroun tout comme les IMF sur le plan international a connu d'énormes mutations au cours de ces dernières décennies. Cela s'explique par le resserrement du crédit dans le système bancaire classique et le fort développement de la micro-activité qui prend de plus en plus de l'ampleur dans nos économies. Aussi, le vide laissé par les banques à la suite de la crise du système bancaire du milieu des années 1980, a favorisé l'éclosion de la microfinance au Cameroun qui s'est révélée être attractive de par sa proximité, la simplicité de son approche commerciale et sa capacité d'adaptation, surtout pour les secteurs productifs et les populations pauvres.

Le modèle camerounais de la microfinance est dominé par les coopératives qui représentent près de 94 % des établissements agréés et recueillent environ 60 % de la clientèle du secteur (ONGOLO, 2011) ; la grande majorité de ces coopératives est concentrée aux mains d'une poignée de réseaux omniprésents (CAMCCULL¹, MC2² en sont les plus importants). Ces IMF au Cameroun sont inégalement réparties sur l'ensemble du territoire avec plus de la moitié concentrées dans les zones urbaines (Douala et Yaoundé). Le nombre d'IMF s'est largement accru au Cameroun, on compte au premier trimestre 2013 près de 500 IMF agréées³ contre 440 en fin d'année 2010.

Les principaux produits offerts sont l'épargne, le crédit, les transferts rapides d'argent, les opérations bancaires telles que les encaissements de chèques, virements, les paiements par cartes de crédits, etc.

Du point de vue réglementaire, l'industrie de la microfinance est régie par la loi COBAC⁴ de 2002 relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de la microfinance dans la CEMAC⁵. Cette réglementation en son article 5 prévoit trois catégories d'IMF, aucune n'ayant le statut de banque ou d'établissement financier. Nous pouvons donc distinguer les IMF de 1^{ère} catégorie qui ne traitent qu'avec leurs membres concernant les activités de collecte de l'épargne et de distribution des crédits ; celles de la 2^{ème} catégorie qui collectent l'épargne et offrent des crédits à des tiers (elles sont établies en société anonyme « SA ») et la 3^{ème} catégorie qui

¹ CAMCULL : Cameroon Cooperative Credit Union League limited

² MC2 : Mutuelle Communautaire de Croissance

³ Note de conjoncture sur le secteur financier camerounais N° 004/ avril 2013

⁴ COBAC : Commission Bancaire d'Afrique Centrale

⁵ CEMAC : communauté des États de l'Afrique Centrale

regroupe les IMF qui accordent des crédits à des tiers mais n'exerce pas l'activité de collecte de l'épargne.

Une analyse de l'activité des IMF mesurée par la variation des produits nets permet de relever que le secteur au Cameroun a enregistré une performance à la baisse entre 2012 et 2013 (Premier semestre), cette situation s'explique par l'accroissement des charges d'exploitation et d'une baisse de produits d'exploitation financière. Les encours de dépôt mobilisés par les IMF ont connu une décélération due à la crise de liquidité à laquelle ont fait face certains IMF en 2012. Les demandes de crédit en fin d'année 2012 contractées par les PME et les ménages auprès des IMF ont accru fortement avec une moyenne de 12,8% ; malgré cet accroissement l'offre de crédit a connu une baisse de 5% en moyenne. Les principaux raisons de refus sont entre autres la mauvaise appréciation du risque par le demandeur, le rationnement du crédit dû à l'asymétrie d'informations, l'absence de garanties fiables et l'instabilité financière de certains clients. S'agissant des créances en souffrance, elles ont connu une hausse de 15 % en fin d'année 2012.

II. La gestion du risque de crédit dans les institutions de microfinance : un problème multiforme

Le risque se manifeste lorsque l'institution financière ne dispose jamais d'informations parfaites sur la situation de son client et sur ce qu'il va vraiment faire avec son argent. Dans le cas des IMF, le client n'a pas toujours de garanties, tant bien même s'il dispose, elles ne sont pas suffisantes et il n'est pas toujours facile de les exécuter (Lelart, 2006).

Les premières expérimentations conduites par le Professeur Yunus au Bangladesh montrent que le crédit est accordé par une personne qui fait partie d'un groupe solidaire. En Afrique, le crédit est accordé par les coopératives à un groupe solidaire qui le redistribue entre les membres. En Asie, le crédit est accordé à un groupe de personnes (groupe d'entraide) qui ont un projet en commun. On note dans tous les cas, la garantie devient collective et le remboursement est mieux assuré. Toutefois, il faut relever que l'activité de crédit tant pour la banque que pour les institutions de microfinance (IMF) n'est pas sans difficulté. Bloch et Coeuré (1995) relèvent que le crédit livré aujourd'hui à un individu ou à une entreprise est fonction de la perception de la promesse de remboursement dans le futur ; il se trouve qu'entre

cette promesse et la réalité de remboursement, il y'a le risque de défaut dont le prêteur et l'emprunteur ont une appréciation différente en raison de leur disparité d'accès à l'information.

Or, en raison de leurs caractéristiques, il est difficile pour les IMF d'obtenir les informations sur les micro-entrepreneurs. Dans le même sens, De Breiy (2005) fait observer que la relation de crédit avec la clientèle pauvre est très incertaine dans la mesure où il est difficile pour le prêteur de récolter toutes les informations pour déterminer la qualité des débiteurs. Et bien même si cela était possible le coût d'obtention de cette information les dissuaderait en raison du montant faible de crédit généralement sollicité (Guérin, 2000). La prise des garanties permet d'apporter un certain nombre d'information dont a besoin par exemple les banques pour décider de l'octroi d'un crédit ou non et se prémunir contre le risque client (Besanko et Thakor, 1987). Mais, les micro-entrepreneurs dans les pays du sud ne possèdent pas les garanties matérielles pour se faire financer ; Churchill et Coster (2001) affirment d'ailleurs que l'absence de garantie est l'une des raisons pour lesquelles la microfinance a vue le jour. Il se trouve donc qu'en l'absence des garanties la relation de crédit entre l'IMF et le microentrepreneur est déterminante pour la bonne fin du crédit en raison de l'existence de l'asymétrie d'informations.

En effet, dans les IMF, la relation de crédit peut être à raison considérée comme une relation d'agence dans laquelle le prêteur (principal) loue une part de sa richesse au microentrepreneur (agent) qui s'engage à rembourser le principal et à lui payer les charges d'intérêt aux échéances et conditions fixées dans un contrat établi au préalable (DeBreiy, 2005).

Jensen et Meckling (1976) définissent une relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent. Les auteurs pensent que cette relation d'agence s'élargit alors à un ensemble de relation d'interdépendance. Dans la relation de crédit, il y a asymétrie d'information lorsque l'emprunteur dispose d'une meilleure information que le prêteur sur les paramètres qui vont déterminer la rentabilité effective du projet financé (Lopez, 1977).

Une telle situation témoigne de l'incomplétude des contrats de crédit, qui selon DeBreiy (2005) relève de l'existence des asymétries d'information entre l'IMF (agent) et le micro-entrepreneur (principal), qui rend difficile ex-anté l'évaluation de la qualité du demandeur (risque de sélection adverse), et ex-post, la vérification du bon respect des termes du contrat (risque d'aléa moral).

De ce qui précède, l'incomplétude des contrats dans le cadre de la relation de crédit entre l'IMF et le micro-entrepreneur est à la base des risques de sélection adverse et d'aléa-moral dont la conséquence immédiate est la survenance du risque de défaut de l'emprunteur. Plusieurs auteurs tels que Davis (1999) pensent d'ailleurs que l'asymétrie d'information est à l'origine de la défaillance de l'emprunteur.

II.1- Le risque de sélection adverse dans la microfinance : Manifestation et endiguement

Le risque de sélection adverse désigne une situation dans laquelle l'information liée à la relation de crédit est inégalement répartie entre les acteurs. Elle se réfère à l'accroissement du risque de sélection de mauvais emprunteurs par une IMF en situation d'information incomplète. Ainsi, les débiteurs à risque élevé et de performance faible sont ceux qui sont susceptibles d'être sélectionnés par un programme de crédit à taux d'intérêt élevé contrairement aux emprunteurs à faible risque qui sont obligés de se retirer du marché (Honlonku et al, 2006).

Dans les institutions financières, les mécanismes de sélection des emprunteurs s'appuient sur des critères spécifiques tels le taux de rentabilité de l'activité, le niveau de revenu de l'emprunteur, le ratio d'endettement et la garantie offerte (Guérin, 2000). Cependant, il se trouve que les IMF ne disposent pas de moyens adéquats pour collecter des informations de cette nature. Par ailleurs, l'environnement économique des pays en développement à l'exemple du Cameroun regorge des Petites Entreprises (PE) et Très Petites Entreprises (TPE) aux caractéristiques disparates qui ne tiennent pas de comptabilité, ni de documents de gestion nécessaires à l'appréciation de leur activité. Dans ce contexte, collecter l'information sur le client devient très difficile et coûteuse pour une structure de microfinance (Guérin, 2000).

Face à la rareté de l'information et son coût, les IMF vont développer diverses techniques pour financer leur client tout en se prémunissant des divers risques. Les toutes premières innovations sont à mettre à l'actif du Professeur Yunus qui au début des années 1980, avec l'expérience de la Grameen Bank a montré qu'à travers une approche sociale, il est envisageable de faire bénéficier les populations pauvres sans garanties matérielles des services du crédit (Gentil, 1996) tout en réduisant les risques liés à l'existence des asymétries d'information entre l'IMF et le microentrepreneur. Ce qui témoigne de la diversité des contrats de crédit dans le secteur d'activité des IMF. Nous pouvons donc distinguer les contrats de crédit de groupe de ceux des crédits individuels.

Dans le cadre des contrats de crédit de groupe, l'IMF va déléguer la formation des groupes aux membres d'une communauté qui ont de meilleures informations les uns sur les autres. Guérin (2002), pense que les prêts de groupes à responsabilité conjointe constituent une innovation financière qui contribue à remédier aux problèmes d'asymétrie d'information et des risques pour la microfinance. Cette technique qualifiée de « groupe solidaire » obéit au principe selon lequel le crédit s'adresse à un groupe de 4 à 7 personnes, qui se choisissent librement (Creusot, 2002) et se portent mutuellement caution. Besley et Coate (1995) démontrent que les groupes de crédit homogène, constitués sur la base des liens sociaux entre les membres, présentent des risques de sélection adverse faible. Selon Ghatak (1999) la responsabilité collective est un instrument de sélection des membres du groupe ; ce qui fait dire à Ahlin et Robert (2007) que les remboursements sont d'autant efficaces que les membres du groupe sont conjointement solidaires.

L'octroi des crédits individuels va nécessiter l'introduction de nouvelles formes de garantie pour réduire successivement les risques ex-ante et ex-post. Pour ce qui est du risque ex-anté qui nous intéresse particulièrement dans cette section, l'IMF a recourt au nantissement d'un bien (matériel et immatériel) ou d'une personne « garante » du prêt. Selon Jauniaux et Venet (2007), la présence d'un garant agirait comme un signal révélant la volonté ex-anté de l'emprunteur à respecter ses engagements contractuels plutôt que sa capacité ex-post à rembourser la somme empruntée. Le garant joue un rôle incitatif (Churchill, 1999) dont la présence agit comme un signal relevant le sérieux de l'emprunteur. Le risque de sélection adverse se trouve donc réduit dans la mesure où le garant a une réputation à sauvegarder et pareillement son accès au crédit dépend du remboursement de la personne pour laquelle il se porte caution (Jauniaux et Vernet, op cité). Le garant a donc intérêt à ce que l'emprunteur rembourse son crédit.

II.2- Le risque d'aléa-moral dans la microfinance : outils classiques de gestion

L'aléa moral qualifié de hasard moral décrit une situation dans laquelle l'agent peut choisir de trahir au moins partiellement les intérêts de son mandant (prêteur) pour mieux servir les siens. Cette situation provient de l'incomplétude du contrat entre prêteur et l'emprunteur. C'est un effet d'incitation adverse qui se définit comme l'ensemble des actions des agents économiques qui maximisent leur utilité au détriment de celles des autres. L'idée vient du fait que les prêteurs ne peuvent pas contrôler ou contrôlent mal les actions des emprunteurs et par conséquent le rendement des prêts (Honlonku et al, op cité).

L'un des obstacles essentiels rencontrés par les systèmes financiers décentralisés est l'asymétrie d'information. Celle-ci est généralement résolue par un certain nombre de mécanismes classiques et spécifiques au IMF, il s'agit de l'exigence des garanties matérielles, les prêts de groupe, les cautions solidaires et les avals.

Dans les prêts de groupe, la surveillance du groupe est l'apanage de ses membres qui doivent veiller à la bonne fin du crédit pour espérer bénéficier d'un nouveau crédit. Jaunaux et Venet (op cité) souligne que se porter garant dans un microcrédit individuel, c'est envoyer un signal positif au prêteur en terme de bonne volonté, de moralité ou d'efficacité garantissant à ce dernier en cas de fins heureuses des échéances du crédit de bénéficier de divers avantages comme une facilité d'accès au crédit, des conditions de prêt avantageuse (garantie, taux d'intérêt, ...). C'est pourquoi, le garant a tout intérêt à ce que l'emprunteur rembourse son crédit. Pour se rassurer de cette finalité, une fois le contrat de crédit engagé, le garant intervient ex-post, pour jouer le rôle de « pair » surveillant et contrôlant le comportement du micro-entrepreneur (Jaunaux et Venet, 2007).

Même si l'IMF à travers un ensemble d'actions telles que les formations des emprunteurs, l'étude des dossiers de crédit des emprunteurs, les descentes sur le terrain, la sanction des emprunteurs indécisifs, les pénalités en cas de retard, etc. Il est évident que les actions en faveur de la réduction des risques d'aléa-moral sont menées par les membres du groupe de crédit de caution solidaire et le garant selon la nature du contrat de crédit.

Toutefois, ces techniques aussi novatrices soient-elles n'ont pas toujours facilité l'accès au crédit des populations cibles. Il s'est avéré que ces techniques bien que louables ont des limites. À l'exemple des prêts de groupe qui au delà de l'opportunisme que peut manifester, certains membres du groupe, limitent dans sa logique l'accès aux microcrédits de montants élevés ce qui est généralement préjudiciable pour les clients, surtout quand on sait que entre plusieurs membres d'un groupe les besoins de financement peuvent être différents (Creusot, 2002). S'agissant des crédits individuels avec garant ce dernier ne garantit pas le remboursement du crédit en cas de défaillance ou de difficulté de remboursement de l'emprunteur (Churchill, 1999). Il se trouve que face à ces limites les risques de sélection adverse et d'aléa-moral sont moins maîtrisés ce qui peut justifier les cas de mauvaises performances de remboursement des crédits relevés dans plusieurs structures de microfinance de nature à durcir les conditions d'accès au crédit. De telles situations dans le contexte camerounais poussent les établissements de microfinance à rationner les crédits aux micro-entrepreneurs (Bekolo et Onomo, 2008).

II.3- Rationnement de crédit et Gestion du risque de crédit par la proximité : une révisitation de ce mécanisme

Les causes de ce rationnement sont diverses, la plus prégnante est l'absence d'information sur les caractéristiques du microentrepreneur, ce qui conduit l'IMF à fixer à priori un niveau de risque élevé à toutes les opérations avec le micro-entrepreneur, ce qui conduit à une surestimation de la prime de risque (Bekolo et Onomo, op cité). Les institutions de microfinance rationnent le crédit en fixant des taux d'intérêt trop élevés ou en distribuant des crédits à des montants inférieurs à ceux sollicités par le client. C'est pourquoi pour ces auteurs, le rationnement du crédit dans le secteur de la microfinance constitue la réponse à la gestion du risque de sélection adverse et d'aléa-moral qui n'épargne pas cette activité. Ils proposent que le risque peut être réduit à travers la mise en place d'un mécanisme dit de « marketing de proximité » qui non seulement implique l'adaptation de l'offre de crédit aux besoins des micro-entrepreneurs mais aussi participe à la collecte des informations sur les projets et les moralités des emprunteurs. La proximité qualifiée de culturelle, géographique et temporelle par ces auteurs est essentielle pour remédier au rationnement du crédit dans le secteur de microfinance à travers une meilleure information sur les caractéristiques du micro-entrepreneur et sur son activité.

III - Bases d'hypothèses et les hypothèses de recherche

La microfinance est une autre forme de finance non seulement dans son degré, mais dans sa nature caractéristique qualifiée par Lelart (2008) de « finance personnalisée ou finance adaptée aux petits gens et adopté par eux, ou encore une finance de proximité ». Cette proximité tient d'abord à l'origine de la microfinance. Elle a pris ses racines dans les pratiques informelles d'épargne et de crédit, les tontines, les tontiniers, les usuriers et comme quoi reposent sur les relations personnelles entre le débiteur et son créancier (Lelart, 2006).

Le contrôle exercé par l'IMF dans le cadre de notre étude se manifeste de trois façons : les visites régulières sur le site de l'activité, les contacts permanents entre l'agent de l'IMF et le microentrepreneur (TPE) et les mesures d'accompagnement pour mieux exercer son business.

III.1- Les visites de l'agent de crédit : un mécanisme de proximité

Le concept de « proximité » constitue le fondement de la microfinance qualifié par certains auteurs de « finance de proximité ». Il a été longtemps introduit dans la microfinance comme une mesure permettant de réduire le risque (Servet, 1996 ; Mayoukou, 2000 ; Lelart, 2006 et

2008). Dans le cadre de cette étude, les agents de crédits interrogés ont expliqué la nécessité d'effectuer des descentes sur le terrain de façon planifiée et routinière. Ces visites se font durant toute la période de consommation du crédit et en fonctions des problèmes rencontrés (niveau de risque perçu). Elles portent principalement sur les visites de contrôle de l'utilisation du crédit. Elles permettent de s'assurer que le crédit est utilisé pour des fins préalablement définies à savoir le financement du besoin en fonds de roulement, l'accroissement de l'activité (la diversification à travers la vente des produits complémentaires).

De ce fait, la nature de ces contacts est très importante dans la relation entre l'emprunteur et l'agent de crédit. Elle peut être soit face à face, ce qui est privilégiée par les agents de crédit, soit téléphonique généralement pour les clients réguliers du portefeuille. Au cours des entretiens avec les agents de crédits, ceux-ci nous ont révélés que l'évolution de l'activité (plus exactement le chiffre d'affaires et le résultat) conditionne son degré d'implication disciplinaire en termes de nature des contacts téléphoniques, des contacts en face en face et des rapports écrits. La proximité à travers ces visites permet également de réduire le risque en améliorant l'information. L'IMF par le canal de l'agent connaît mieux les candidats au crédit, leur situation et leur projet. Le risque que l'un ou l'autre représente peut facilement être mesuré (Lelart, 2008).

H1 : la nature des contacts entre l'agent de crédit et l'emprunteur favorise le respect des échéances de remboursement.

Généralement, la fréquence des visites de l'agent de crédit chez son client varie d'une fois à deux fois par semaine et selon le degré de risque lié au micro-entrepreneur et son activité. Les visites de routine qui sont en fait des visites de contrôle se font de façon inopinée. L'objet porte sur l'écoute, les conseils d'ordre général, le rappel de l'échéance de remboursement, la nécessité d'ouverture d'un compte d'épargne afin de bénéficier des autres services et produits de l'IMF. Aussi, ces visites permettent d'inciter l'emprunteur à faire des cotisations « Collecte journalière⁶ » dont le but est la préparation de l'échéance de remboursement. Bekolo et Onomo (2008) qualifie ce mécanisme de « proximité temporelle » dans le suivi des projets financés, ils expliquent par des contacts fréquents entre institution et ses clients et portent non seulement sur les remboursements, mais également sur des séances de formations et d'échéances (Lapie, 2005, cité par Bekolo et Onomo, 2008).

⁶ C'est une technique qui consiste à constituer une épargne remboursable chaque fin de mois dans une IMF sans l'ouverture préalable d'un compte. Elle est assurée par les agents affiliés dans les IMF

H2 : la fréquence et la régularité des visites chez l'emprunteur à un impact positif sur le suivi de remboursement du crédit.

Par ailleurs, lorsque les indicateurs de performance n'augurent pas de bonnes perspectives de croissance, l'agent de crédit s'implique davantage. Car, pour ces derniers, le respect des échéances de remboursement est tributaire des meilleures performances réalisées dans l'activité.

III.2- les facteurs explicatifs d'une surveillance de proximité

Des entretiens menés auprès des IMF et des agents de crédits, nous nous sommes fixés sur les facteurs explicatifs de ce contrôle de proximité. On peut alors distinguer deux types de facteurs susceptibles de déterminer la gouvernance exercée par l'IMF à travers l'intermédiaire de l'agent de crédit. Il s'agit principalement des facteurs liés aux demandeurs et son activité. Les microcrédits octroyés sont destinés aux micro-activités génératrices de revenus (Kamdem et al, 2013), les propriétaires sont dans la majorité sous scolarisés et par ricochet incapable de suivre l'évolution de leur activité, ni tenir une comptabilité simplifiée (registre comptable), encore moins réorienter l'activité face aux aléas. L'une des missions assignées aux agents de crédit, c'est de les assister à la tenue d'un registre comptable (recettes et dépenses), élaboré chaque mois les états de synthèse (compte d'exploitation de l'activité).

Par ailleurs, certaines activités nécessitent un suivi commercial minutieux, l'agent fournit de temps en temps les conseils sur l'activité en terme marketing (la diversification des produits commercialisés, le merchandising, la promotion des produits dont la date de péremption est imminente, rotation des stocks, etc.). Nous avons également relevés lors de notre étude que l'agent apportent des conseils extra-professionnels ayant un caractère d'incitation (Honlonkou et al, 2006 qualifie des incitations dynamiques), il s'agit des conseils sur la vie familiale, la crainte de Dieu et les tontines. Bekolo et Onomo (op cité) montrent que le fait de partager les mêmes valeurs chez les uns et les autres (proximité culturelle) permet de consolider la relation entre les parties et favorise la confiance. D'autre part, ces auteurs montrent que les visites ne se limitent pas au seul remboursement régulier du crédit, mais se trouve prolongée par une formation continue en techniques de gestion (tenue de comptes, la gestion des encaisses, les techniques de ventes et la gestion budgétaire).

Lelart (2008) montrent qu'une fois le crédit consenti, l'IMF peut facilement suivre son utilisation en demandant les comptes, donnant les conseils et assurer le suivi d'un projet dans le

cadre des services dits « d'accompagnements ». Ces actions réduisent l'asymétrie d'information entre l'IMF et le débiteur car ce dernier connaît parfaitement sa situation.

Ces activités sont à même d'instaurer une relation de confiance entre les deux parties et engendrer un effet positif sur le bon fonctionnement de l'activité et par voie de conséquence un effet positif sur le remboursement. Tout ceci constitue les mécanismes d'accompagnement exercé par l'agent et qui peut contribuer à la réussite de l'activité.

H3 : le coaching du micro-entrepreneur dans son activité par l'agent de crédit accroît sa capacité de remboursement.

La spécificité de cette recherche est qu'elle tente de rompre avec l'appréhension classique qui privilégie les garanties en mettant en exergue l'approche contrôle, accompagnement et conseils.

IV. Méthodologie d'approche et résultats

Cette section présente essentiellement les aspects liés à la méthodologie de notre travail.

IV.1- Démarche suivie et méthode de collecte des données

Pour la réalisation de cette recherche, nous avons eu recours simultanément aux approches qualitatives et quantitatives.

L'étude de cas porte essentiellement sur l'institution de microfinance EB-ACCION qui a été créée en début 2010 ; cette institution est soutenue par la banque Ecobank et compte en fin décembre 2012 près de trois agences toutes réparties dans les marchés de ville de Douala (marché de Central, marché Congo et le marché de Bonabéri) et elle compte à ce jour plus de 33 000 emprunteurs (soit plus de xxxx milliards Fcfa) majoritairement les micro-entrepreneurs exerçant dans ces marchés. Son chiffre d'affaires au cours des trois dernières années a connu une hausse de 25%. Cette structure utilise une approche totalement différente des autres. Les agences créées principalement dans les marchés de la zone implantation, travaillent avec les agents de crédits qui se déploient dans ces marchés pour prospecter, monter les dossiers de crédit des clients et les suivre au quotidien.

Dans un premier temps, les entretiens formels et informels ont été menés auprès des responsables administratifs et les agents de crédits (agents terrain) qui se chargent de la distribution et du suivi du crédit. Dans un second temps, nous avons mené une enquête par

sondage auprès des 242 TPE. Elle est adoptée afin de compenser les lacunes liées à l'indisponibilité, voire la quasi-inexistence des informations financières auprès des TPE. Cette méthode semble être mieux adaptée pour apprécier les opinions, les attentes et les comportements des acteurs sur le mécanisme de proximité par cet IMF objet de notre étude.

IV-2 Présentation des résultats de l'étude

L'économie camerounaise repose majoritairement sur les PME en général et sur les TPE en particulier⁷. La loi N° 2010/001 du 13 Avril 2010⁸ portant promotion des PME précise dans son article 2 que, par PME, on entend les très petites entreprises (TPE), les petites entreprises (PE) et les moyennes entreprises (ME). Les articles 4, 5 et 6 procèdent au classement des différentes catégories en fonction des critères non moins négligeables : Le chiffre d'affaires et l'effectif permanent des employés. La Très Petite Entreprise (TPE) est toute entreprise ayant un effectif permanent d'au plus 5 (cinq) employés et réalisant un chiffre d'affaires hors taxes annuel n'excédant pas 15 (quinze) millions de FCFA.

Cette description nous conduit à l'appréciation des résultats de l'étude.

IV.2.1 Le micro-entrepreneur : profil et ses sources de financement

La clientèle est dominée à 52% par le sexe masculin contre 48% par le sexe féminin. Cette statistique nous permet de constater que l'écart entre les deux sexes n'est pas très grand, ce qui témoigne de la contribution de genre féminin dans le développement de nos économies.

Les TPE financées sont à 30% dominés par l'activité de restauration, 22% par l'activité de Quincaillerie, 20% par les Bars, à 16% par les Call-Box, 14% par la coiffure et les Cybercafés (ce sont les téléboutiques qui offrent les NTIC tels l'internet, les appels locaux et internationaux). Une telle configuration nous permet de montrer que les IMF au Cameroun sont très actives dans le financement et l'accompagnement de la TPE sans distinction d'activité.

Les sources de financement pour le lancement de ces activités sont multiples. Près de 35% des micro-entrepreneurs ont financé leurs activités par les fonds propres, 30% par des fonds

⁷ Cette définition est donnée par le GICAM (Groupement inter patronal du Cameroun)

⁸ Cette loi a été publiée par le ministère en charge des PME et l'artisanat

obtenus des tontines contre seulement 15% qui ont obtenu des financements des IMF. Cette configuration nous amène à relever que l'informel (tontine) occupe toujours une place importante chez le micro-entrepreneur camerounais. Les concours que certains clients affirment recevoir de divers membres de la famille pour lancer leur activité s'avère aussi être une source de financement non négligeable (14% des financements au lancement).

Les principales difficultés rencontrées dans leurs activités au quotidien sont surtout liées à la forte concurrence (33,5%) et l'insuffisance des fonds (33,1%). De plus en plus au Cameroun, on peut constater que les clients des IMF pour accéder à un microcrédit peuvent offrir des garanties matérielles autres que le terrain à l'exemple des biens d'équipement, mobilier de maison, véhicules et autres. Il s'avère que cette forme de garantie est la plus sollicitée par les micro-entrepreneurs pour obtenir le crédit (30,6%), alors que la caution solidaire individuelle vient en seconde position avec un taux de 21,1%, ensuite vient en troisième position les prêts de groupe avec 16,9%.

Cette statistique nous permet de constater que les prêts individuels prédominent sur les prêts de groupe dans le financement de la TPE camerounaise. Ce qui peut se comprendre au regard des limites relevées ci-dessus par Creusot (2002). Les biens matériels (bien d'équipements et mobiliers) sont plus sollicités pour accéder au microcrédit au Cameroun.

IV.2.2 Les mécanismes de contrôle de proximité mis en place par l'IMF : identification et pertinence

Les IMF face au microcrédit individuel vont développer des techniques pour s'assurer que le client à l'échéance respectera ses engagements. Celles-ci sont implémentées sur le terrain par des agents de crédit recrutés selon une méthodologie bien définie. L'action est d'autant déterminante que près de 62% des micro-entrepreneurs interrogés ont reconnu avoir eu connaissance de l'existence de l'IMF à travers la prospection des agents de crédit. Ce qui témoigne du travail de ratissage qu'effectuent ces agents de terrain.

- La nature des contacts comme mécanisme de contrôle de proximité

Il ressort des enquêtes de terrain que les contacts avec les clients se font à plus de 80% en face à face, 11,2% par téléphone. Nous n'avons relevé aucun contact écrit ou autre. Des entretiens menés auprès des agents de crédit, nous pouvons relever que les contacts téléphoniques sont

surtout liés à l'ancienneté dans le portefeuille. Pour ce qui des nouveaux clients les contacts se font face à face.

- *La fréquence des contacts comme renfort de contrôle de proximité*

La fréquence des contacts est un élément déterminant de la mise en place d'un mécanisme de contrôle de proximité. Près de 50,4% des micro-entrepreneurs interrogés reçoivent la visite de l'agent de crédit une fois par semaine, 28,5% des micro-entrepreneurs admettent recevoir ces visites deux fois par semaine contre seulement 16,1% qui admettent recevoir les visites une fois par mois. On peut donc se rendre compte que la fréquence des contacts de l'IMF avec le client est régulière.

- *Le coaching comme aspect déterminant des contrôles de proximité des micro-entrepreneurs par les IMF*

Le coaching s'entend ici comme l'ensemble des actions entreprises par l'agent de crédit permettant de s'assurer que le client respectera ses engagements. Il ressort de l'enquête que des microentrepreneurs (31,8%) bénéficient de l'accompagnement portant sur des conseils stratégiques que ce dernier prodigue pour le développement de leurs activités, vient ensuite l'aide qu'apporte l'agent de crédit au client pour la tenue de ses supports comptables (27,7%), et un autre aspect non négligeable est l'assistance commerciale (diversification des produits, conseils marketing etc.) (22,3%).

En effet, plus de 40% des micro-entrepreneurs ont reconnu recevoir régulièrement cette assistance de l'agent de crédit qui les suit. Et ces derniers (plus de 50% des micro-entrepreneurs interrogés) reconnaissent que l'écoute et les conseils prodigués par l'agent de crédit contribuent efficacement à la bonne gestion de leurs affaires. Il faut noter que cet accompagnement porte aussi sur des éléments informels tels les discussions sur les aspects de la vie privée (28,1%), sur les activités extra-professionnelles (17,4%); de nature à concourir au renforcement des liens avec clients.

IV.2.3 Analyse de la performance de remboursement des microcrédits octroyés aux TPEs

Afin d'apprécier le respect des échéances de remboursement des prêts octroyés aux micro-entrepreneurs, plusieurs questions ont été posées. La première permettait d'identifier les emprunteurs ayant fait défaut à une échéance et la seconde permettait d'identifier ceux ayant fait défaut à plusieurs échéances successives (deux, trois voire plusieurs). Selon la statistique

obtenue, plus de 85% des micro-entrepreneurs reconnaissent avoir difficilement fait défaut à une échéance de leur crédit. Seuls 4,5% des micro-entrepreneurs interrogés ont reconnu avoir assez-souvent fait défaut à une échéance de prêt. Plus de 85% des microentrepreneurs ont reconnu avoir difficilement été défaillant plusieurs échéances successives.

S'agissant de la validation de la performance de remboursement des microentrepreneurs, nous avons analysé le fichier client des quatre (04) agents de crédit de la phase exploratoire de notre étude. Cette performance est appréciée par le taux de remboursement des crédits qui est égal au pourcentage du montant remboursé (capital et intérêts) pour lequel le taux de remboursement à la date exacte a été de 100% sur l'ensemble des montants de crédits obtenus pendant la période considérée (Honlonkou et al 2006).

Tableau 1 : Statistiques sur la performance de remboursement des agents de crédit

	Agent N°1	Agent N°2	Agent N°3	Agent N°4
Effectifs du portefeuille	101	80	120	90
Effectifs des micro-entrepreneurs	98	80	115	81
Taux de remboursement des crédits (Micro-entrepreneurs)	91,84 %	93,75 %	86,96 %	97,53 %

Source : Exploitation du fichier client des agents de crédit et rapports d'activité

Il ressort de l'analyse de ce tableau que le portefeuille des agents de crédit interrogé est à plus de 90 % constitué des micro-entrepreneurs. Le taux de remboursement des crédits de cette clientèle est situé entre 80 % et 98 %. Cette statistique corrobore avec les résultats obtenus de l'enquête menée auprès des micro-entrepreneurs qui affirment qu'ils font difficilement défaut à une échéance de leur crédit (86%) voire à plusieurs échéances successives (85%).

IV.3 Analyse de l'influence des mécanismes de contrôle de proximité sur la performance de remboursement des microcrédits : Tests d'hypothèses

Cette section sera consacrée au test des hypothèses émises dans ce travail.

H1 : la nature des contacts entre l'agent de crédit et l'emprunteur favorise le respect des échéances de remboursement.

Pour apprécier l'influence de la nature des contacts sur le respect des échéances du prêt, nous avons effectué des tests de khi-deux (Tableau 2).

Tableau 2 : Croisement de la nature des contacts avec le respect des échéances

	Ddl	« Nature des contacts » & « Défaillance une échéance »	« Nature des contacts » & « Défaillance plusieurs échéances successives »
		Q13 & Q22	Q13 & Q23
Khi-deux cal	3	5,650	13,372
Khi-deux lu	3	0,352	0,352
Observation		& = 95%	& = 95%
Conclusion		Khi-deux cal > Khi-deux lu	Khi-deux cal > Khi-deux lu

Source : Dépouillement statistique du questionnaire

Les contacts effectués par l'agent de crédit avec le client prennent des formes diverses dont les plus importantes sont des contacts face à face et les contacts téléphoniques. Les tests de khi-deux effectués révèlent que ces face à face et les coups de fil au client ont une réelle incidence sur le respect des échéances par le client. Ces résultats nous permettent de valider l'hypothèse selon laquelle la nature des contacts avec le client améliore le respect des échéances de crédit. Les résultats confortent ceux obtenus par Bekolo et Onomo (2008) qui pensent que les contacts permanents entre l'IMF et le client facilitent le remboursement. Lelart (2006 et 2008) montrent que la proximité permet de faciliter les contacts et réduit le risque d'asymétrie d'informations.

H2 : la fréquence et la régularité des visites chez l'emprunteur à un impact positif sur le suivi de remboursement du crédit.

Pour apprécier l'influence de la fréquence des visites sur le respect des échéances nous avons aussi effectué les tests de Khi-deux, consignés dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 3 : Croisement de la fréquence des visites avec le respect des échéances

	Ddl	« Fréquence des visites » & « Défaillance une échéance »	« Fréquence des visites » & « Défaillance plusieurs échéances successives »
		Q15 & Q22	Q15 & Q23
Khi-deux de Pearson calculé	12	17,636	24,097
Khi-deux lu	12	5,23	5,23
Observation		& = 95%	& = 95%

Conclusion		Khi-deux cal > Khi-deux lu	Khi-deux cal > Khi-deux lu
------------	--	----------------------------	----------------------------

Source : Dépouillement statistique du questionnaire

L'agent de crédit occupe une place centrale dans le processus de collecte de l'information indispensable à la prise de décision d'octroyer ou non un microcrédit, c'est pourquoi la régularité de ces visites sont très importantes et permettent une meilleure information sur le client et son activité. Ces visites soulevées par Lanha (2002) et Lelart (2008) ont lieu à la fois sur le lieu de vente et au domicile du demandeur et ce dernier ne sait pas exactement quand l'agent de crédit arrivera sur les lieux. Les tests effectués nous permettent d'ailleurs de confirmer l'influence de la fréquence régulière (une à deux fois par semaine) des visites sur le respect des échéances de remboursement par le client.

H3 : Le coaching exercé par l'agent de l'IMF sur l'emprunteur accroît la capacité de remboursement du microcrédit octroyé.

Les tests de khi-deux effectués afin de valider notre troisième hypothèse sont consignés dans le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4 : Croisement coaching du client avec le respect des échéances

	Ddl	« Coaching du client » & « défaillance une échéance » Q20 & Q22	« Coaching du client » & « Défaillance plusieurs échéances successives » Q20 & Q23
Khi-deux de Pearson calculé	15	42,313	31,157
Khi-deux lu	15	7,26	7,26
Observation		& = 95%	& = 95%
Conclusion		Khi-deux cal > Khi-deux lu	Khi-deux cal > Khi-deux lu

Source : Dépouillement statistique du questionnaire

Il est important de relever que les visites de l'agent de crédit jusqu'ici ont eu pour objectifs de limiter les risques de sélection adverse (Lanha, 2002) et Lelart (2008), à travers les informations que ce dernier fournit sur le client qui sert de base à la décision d'octroyer un crédit. Actuellement, l'évolution de l'environnement a amené les agents de crédit à aller au-

delà dans le processus de crédit. Il ne se limite plus à réduction des risques de sélection adverses et la réduction des risques d'aléa-moral, mais aussi à la contribution au succès de la TPE. Ceci est possible à travers l'accompagnement du client dans son activité une fois le crédit mis en place. Ceci a été démontré par de nombreuses études (Servet J M,1996 ; Mayoukou, 2000 et 2008 ; Lelart, 2006, Bekolo et Onomo, 2008 et Kamdem et al, 2013). Cet accompagnement a plusieurs facettes, entre autres les conseils stratégiques pour le développement de l'activité, l'aide à la tenue des supports comptables, l'élaboration du bilan et l'assistance commerciale pour ne citer que ces cas les plus répandus. Cette activité de l'agent de crédit se déroule durant toute la durée de vie du prêt et non avant l'octroi du crédit.

Les tests effectués nous permettent de montrer que l'accompagnement du client par l'agent de crédit au cours de la vie du crédit à une réelle incidence sur le respect des échéances par le client. Ce qui est d'autant pertinent que plus de 90% des micro-entrepreneurs interrogés ont reconnu que l'action de l'agent de crédit réduit considérablement leur risque de défaillance.

En somme, les mécanismes de contrôle par la proximité réduisent le risque de crédit à travers la réduction de l'asymétrie d'informations et l'accompagnement de la TPE dans la gestion du business. Toutefois, on peut noter que cette étude interpelle quelques réserves en raison de la méthode qui portent sur quelques cas qui rend difficile la généralisation. De plus Lelart (2008) avait déjà noté quelques insuffisances de la proximité. Il pense que celle-ci n'entraîne pas toujours des comportements vertueux (la qualité des clients qui sont par nature pauvre et les institutions de microfinance rationnent le crédit en fixant des taux d'intérêt trop élevés ou en distribuant des crédits à des montants inférieurs à ceux sollicités par le client (Bekolo et Onomo, 2008). Très vulnérable aux variations de l'environnement, un fait personnel ou naturel peut orchestrer le non remboursement.

References bibliographies

- AKERLOFF G., (1970), « *The market for lemons; quality, uncertainty and the market mechanism* ». Review of Economic Studies, vol. 84, p.488-500.
- BANGOURA L., (2010), « Contrat de crédit, risque moral, sélection adverse et incitation à l'effort pour le remboursement en Microfinance. ». Université de Franche Comté, CRESE, Centre de Recherche sur les Stratégies Economiques 45 Avenue de l'Observatoire 25000 Besançon, April 7, 2010
- BEKOLO C., ONOMO C. (2008), « Proximité marketing et offre de crédit dans les institutions de microfinance : Un essai d'explication du rationnement du crédit aux microentrepreneurs » ; Gestion 2000, Pages 49-66.

- BESANKO D., THAKOR A.V., (1987), « Collateral and rationing: sorting equilibria in monopolistic and competitive credit markets ». *International Economic Review*, vol. 28 p. 671-689.
- BESLEY, T., COATE, S., (1995), « Group lending, Repayment incentives and social collateral », *Journal of Development Economics* », Volume 46, P 1-18
- BLAZY R., WEILL L. (2006). « Le rôle des garanties dans les prêts des banques françaises », *Revue d'économie politique*, N°4 Vol. 116, p. 501-522.
- BLOCH L. et COEURE B. (1995), « Imperfection du marché du crédit, investissement des entreprises et cycle économique ». *Economie et Prévision*, n° 120, 1995-4. pp.161-185.
- CHURCHILL, C., (1999), « Client-Focused Lending: The Art of Individual Lending. » Toronto: Calmeadow, 164 pp..
- CHURCHILL, C., et Coster, D. (2001): *Manuel de gestion des risques en Microfinance. Manuel de Microfinance de CARE*
- CIEPLY, S., et GRONDIN, M. (2000), *Spécificité des banques dans l'expertise et le contrôle des risques - P.M.E. : Résultats d'une enquête exploratoire. Proposition de Communication pour les 17èmes Journées Internationales d'Economie Monétaire et Bancaire*
- CREUSOT A. C., (2002), « Potentialités et limites de la caution solidaire » BIM n° 34 – 16 et 22 octobre. #
- DEBRIEY V. (2005). « Plein feu sur la microfinance en 2005 ». *Regards Economiques*, n°28, Mars, pp. 1-14.
- FALL S.F., ONOMO C., (2012), « Microfinance au Cameroun : entre crise de gouvernance, crise de crédit et crise de régulation » TFD Mars 2012 Pp 55-69.
- GHATAK M., (1999), « Group lending, local information and peer selection », *Journal of Development Economics*, Vol. 60(1999) 27-50
- GUERIN I. (1999). “ Le dilemme proximité viabilité en microfinance : confiance et partenariats ”, *Revue Savings and Development*, n°2, XXIII, juillet 1999, 147-169.
- GUERIN I. et KUMAR S., (2007) « Clientélisme, courtage et gestion des risques en microfinance. » *Étude de cas en Inde du Sud, Autrepars*, n° 44, p. 13-26. DOI : 10.3917/autr.044.0013
- GUERIN I., (2000), « Aléa moral et asymétrie d'information : le prêt collectif à responsabilité conjointe » Centre Walras (CNRS – Université Lyon 2) Intervention au Colloque organisé par la Caisse des Dépôts et Consignations, la Banca Mont dei Paschi di Siena, le CEFI (CNRS, Université de la Méditerranée), la Fondation Banque de France, le CEPPII (Centre d'Etudes et d'Informations Internationales, Paris), les revues *Economic Notes* et *Revue Economique*, Sienna, 23-24 mai 2000.
- GUERIN, I. (2002), *Systèmes de micro finance et gestion de l'information: médiation, détournement et appropriation de l'information.* in Drumaux, A, Mattijs, J.(éd) *Défis de l'information et pilotage des entreprises*, AUF, Jouves, P221-235.

- HONLONKOU A. et al (2005), « Déterminants de la performance de remboursement dans les Institutions de Microfinance au Bénin ». *Annals of Public and Cooperative Economics* 77:1 2006 pp. 53–81. avril 2005.
- JAUNAUX L., VENET B., (2007), *Microcrédit et pression sociale : le rôle du garant*, Cahier de recherche EURISCO, à paraître.
- JENSEN M.C., MECKLING W.H. (1976), « Theory of the firm, managerial behavior, agency costs and ownership structure ». *Journal of Business*, 3, October, pp.305-360.
- KAMDEM E. (2013), *Pratiques d'accompagnement et performance de Très petites entreprises camerounaises en phase de démarrage ; Series de Livres du CODESRIA*, 124 pages.
- LABIE M. (2005), « Economie sociale, non-profit, tiers secteur : à la recherche d'un cadre de gouvernance adéquat ».
- LANHA M. (2002), « Résolution des problèmes d'information en micro-finance Analyse à partir de la stratégie de Vital-Finance Bénin ». *Mondes en développement*, 2002/3 no 119, p. 47-62. DOI : 10.3917/med.119.0047
- LANHA M.,(2005b), « Opportunités et Limites des Prêts de Groupe de Caution Solidaire », Mise à jour : <http://www.softlabo.org/TheMag/Economics/Lanha2005b.pdf>
- LANHA M., (2011), «Le Prêt de Groupe de Caution Solidaire : Efficacité et Jeux » *Revue d'Economie Théorique et Appliquée* Volume 1 – Numéro 2 – pp 41-52
- LELART M. (1996), « La nouvelle loi sur les mutuelles d'épargne et de crédit dans les pays de l'UEMOA, Loi PARMEC.
- LELART M., (2006), « De la finance informelle à la microfinance », Ed des archives contemporaines et AUF, paris.
- LELART M. (2008) « Proximité et risque dans la microfinance » ; *Gestion* 2000, Pp 37-46.
- MAWAMBA M. (2011), « Une approche de la gouvernance par la proximité et l'effet sur la performance : le cas des entreprises financées par capital-investissement ». *Cahier du FARGO* n° 1110303. Version 1 – Mars 2011
- MAYOUKOU C., (2000), « La microfinance en Afrique centrale : états des lieux et perspectives de Développement ». *TFD*, n°59-60, Juillet–Octobre.
- MAYOUKOU C., (2008), Editorial : Mutations et risques en microfinance, in *Gestion* 2000, P 15-18.
- MONTALIEU T. (2002), « Les institutions de micro-crédit : entre promesses et doutes Quelles pratiques bancaires pour quels effets ? », *Mondes en développement*, no 119, p. 21-32. DOI : 10.3917/med.119.0021
- MORDUCH J., (1999). « The microfinance promise ». *The Journal of Economic Literature*, 67, pp.1569-1614.

- ONGOLO M., (2011), Assainissement du secteur de la microfinance : enjeux et perspectives, ministère des finances, division de la Microfinance, Cameroun, Janvier 2011.
- ROSS S. A. (1973), « The economic theory of agency: The principal's problems ». American Economic Review, 63, 134-139.
- SERVET J.M (1996), « Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique. Une approche socioéconomique » in Revue du Tiers Monde Tome 37 n° 145. Pp 41-57
- STIGLITZ J., WEISS A. (1981), « Credit rationing in markets with imperfect information ». American Economic Review, P393-410