

**UNIVERSITE CHEIKH ANTA DIOP DE DAKAR**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION**



**CONFERENCE DES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENTS ET DE RECHERCHES ECONOMIQUES EN AFRIQUE**

(C.I.E.R.E.A.)

PROGRAMME DE TROISIEME CYCLE INTERUNIVERSITAIRE EN ECONOMIE

(P.T.C.I.E.)

**MEMOIRE DE DIPLOME D'ETUDES APPROFONDIES (D.E.A.) EN**  
**MACROECONOMIE APPLIQUEE**  
(Option: Monnaie-Finance-Banque)

**VIABILITES ET PERENNITE DES SYSTEMES DE**  
**FINANCEMENT DECENTRALISES AU TOGO**

Présenté et soutenu par : **M<sup>lle</sup> Jacqueline Niffone Napo DABOU**  
Sous la Direction de **M. Karamoko KANE**, Directeur du PTCI

**Cinquième Promotion (1998/2000)**

**MEMBRES DU JURY :**

**Président : M. Moustapha KASSE, Professeur Agrégé**  
**Suffragants : M. Karamoko KANE, Professeur Agrégé**  
**Mr.....**

## *Dédicaces*

♣ **A L'ÉTERNEL des Armées**

« Fais de l'Éternel tes délices, et Il te donnera tout ce que ton cœur désire » (Ps.37.4)

♣ **A Jésus-Christ, Mon Seigneur et Mon Maître**  
Ce travail est l'œuvre de ta présence et de ton Amour

♣ **A ma mère bien-aimée, Tatiana TABAKOVA**  
pour ta bravoure, ton courage, les sacrifices sans cesse consenties, et ton rôle sans  
faillie de bonne Mère.

♣ **A ma fille Lauriane**

♣ **A la mémoire de mon défunt père feu TAFAMBA-DABOU Napo** qui nous a  
quitté alors que l'on avait encore besoin de lui.

♣ **A ma sœur Patricia DABOU**

♣ **A mes petits frères et sœurs TAFAMBA-DABOU N'Duba, Yoyim, Mayi,  
Kondi et Nickabou**

♣ **Au Médecin-Capitaine TCHAMDJA Sama**

## REMERCIEMENTS

Ce document est le résultat d'un travail long et intensif. J'avoue y avoir trouvé un grand plaisir à étudier ce thème d'actualité très vaste. J'aurais aimé cependant disposer de plus de temps pour approfondir mes recherches dans laquelle la bonne direction m'a été offerte par mon Directeur de mémoire : Monsieur **Karamoko KANE**

Monsieur **Karamoko KANE**, Professeur et, Directeur du Programme de Troisième Cycle Inter universitaire en Economie (PTCI-E) à Ouagadougou/ Burkina-Faso  
Votre premier mot a été toujours le travail bien fait. Malgré votre manque de temps, vous vous êtes pleinement toujours consacré à nos immenses besoins d'études et, vous n'avez ménagé aucun effort pour le grand succès de ce travail. Vous êtes un homme qui a beaucoup marqué mon passage au troisième cycle et, vous ne cesserez, d'être pour moi, une référence.

Monsieur **Moustapha KASSE**, Professeur Titulaire d'Economie, Doyen de la FASEG à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, principal artisan de notre réussite qui n'a ménagé aucun effort pour nous permettre de suivre une formation de haut niveau.

Monsieur **AMOUSSOUGA GERO Fulbert**, Professeur et Président du CIEREA. Nous vous remercions pour nous avoir inspiré ce thème et pour votre grande contribution à la rédaction de ce mémoire.

Monsieur **Abdoulaye DIAGNE**, Maître de Conférence Agrégé et Directeur du CREA. Vos enseignements en Analyses Macroéconomiques à l'UCAD, m'ont beaucoup inspiré à l'option Monnaie-Finance-Banque

Monsieur **Adama DIAW**, Maître de Conférence Agrégé et Directeur de l'UFR des Sciences Economiques (Université Gaston Berger de Saint-Louis). Vos qualités d'homme de sciences, votre grande foi nous ont toujours guidés. Hommages respectueux.

Monsieur **Aly Ahmadou MBAYE**, Maître de Conférence Agrégé. Les moments que nous avons passés ensemble nous ont permis de découvrir votre simplicité et vos immenses qualités humaines.

Monsieur **Birahim Bounan NIANG**, Maître de Conférence Agrégé. Malgré vos multiples préoccupations, vous avez toujours manifesté une disponibilité permanente à notre égard.

Nos remerciements vont aussi à l'endroit de :

Monsieur **Eric EKUE**, Chargé de Mission pour la Réglementation et le Développement de la Microfinance à la BCEAO-Siège -Sénégal qui, malgré ses occupations, a marqué de son empreinte ce travail.

Monsieur **PISSING**, Directeur de la CAS-IMEC au Togo

Monsieur **Coffi Rémi NOUMON** Administrateur de Programmes au CODESRIA.

Monsieur **AKPAWU Victor**, Fondé de Pouvoirs à la BCEAO Siège de Dakar

Monsieur **MALLY Komlan** chargé des statistiques et du contrôle des pièces à la CAS-IMEC -Togo

Aux Institutions de Microfinance

Aux familles : **NICOUE, ADABI** et **ADABUNU** pour leurs soutiens  
Trouvez ici l'expression de ma sympathie envers vous et toute ma gratitude.

Aux frères et sœurs du Temple Evangélique de Dakar.

A tous les étudiants de la cinquième promotion ainsi qu'à ceux qui de près ou de loin nous ont permis de persévérer et de concrétiser cette recherche.

## ACRONYMES ET ABREVIATIONS

### **ACCION International**

- ACM** : Assistance et Appui pour le Combat contre la Misère  
**ACOMB** : Association pour l'Auto promotion des Communautés de Base  
**ADEGA** : Caisse d'épargne et de crédit de l'association des communautés villageoises responsables  
**AMUPEC** : Association des Mutuelles pour la Promotion Epargne et Crédit  
**APCD** : Association Peuples –Cultures –Développement  
**APGA** : Association pour la Promotion des Groupements Agricoles  
**BFR** : Besoins en Fonds de Roulement  
**CACEC** : Caisse Coopérative d'Epargne et de Crédit  
**CAPINV** : Capitaux Investis  
**CD** : Crédit Direct  
**CEC MOKPOKPO** : Coopérative d'Epargne et de Crédit MOKPOKPO  
**CECA** : Coopérative d'Epargne et de Crédit des Artisans  
**CFON** : Coûts de Fonctionnement  
**CGAP** : Consultative Group to Assist the Poorest (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres)  
**CHF** : Charges Financières  
**CRAN** : Crédit Année  
**CSAL** : Coûts Salariaux  
**DEXI** : Durée d'Existence  
**DURCR** : Durée du Crédit  
**ENCRE** : Encours de Crédit  
**EC** : Epargne Crédit  
**EO** : Ratio d'Efficiace  
**FDR** : Fonds de Développement Régional  
**FECECAV** : Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit des Associations Villageoises  
**FUCEC-TOGO** : Fédération des Unions Coopératives d'Epargne et de Crédit du Togo  
**ICI** : Immobilisations Corporelles et Incorporelles  
**IDS** : Indice de Dépendance aux Subventions  
**IMF** : Institution de Micro Finance  
**IPP** : Indice de Portée de Pénétration  
**MDEP** : Moyenne des Dépôts  
**MICROFUND** : Organisme pour la promotion de l'épargne et du crédit  
**MSAL** : Moyenne des Salaires  
**MUREC** : Mutuelle Rurale d'Epargne et de Crédit  
**MUTO** : Mutuelle de l'Université du Togo  
**NCRAN** : Nombre de Crédits Année  
**NDEP** : Nombre de Dépôts  
**NMBRES** : Nombre de Membres  
**NSAL** : Nombre de Salariés  
**OBCRE** : Objet du Crédit  
**OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economiques  
**OOPIC-TOGO** : Organisation pour la Promotion d'Initiatives Communautaires  
**ORG** : Type d'Organisation  
**PMCR** : Portefeuille Moyen de Crédit  
**PNB** : Produit National Brut  
**PVC** : Projet à Volet Crédit  
**PRF** : Produits Financiers  
**PRFN** : Produits Financiers  
**QP** : Ratio de Qualité du Portefeuille  
**RAFIA** : Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-promotion  
**RE** : Ratio Economique  
**RESPRO** : Ressources Propres  
**RF** : ratio financier  
**RISQ** : Risques  
**RN** : Résultat Net  
**SEXPL** : Subventions d'Exploitation  
**SFD** : Système de Financement Décentralisé  
**SYNORSEC** : Synergie Nord Sud pour l'Epargne et le Crédit  
**TIMPAC** : Tous impliqués dans la mobilisation et la promotion des actions communautaires  
**TOTACT** : Total Actif  
**TOTCH** : Total Charges  
**TREM** : Taux de Remboursement  
**TXDEB** : Taux Débiteur  
**WAGES** : Women Association for Gain both Economic and Social  
**WOCCU** : World Council of Credit Unions

## TABLE DES MATIERES

DEDICACES	I
REMERCIEMENTS	II
ACRONYMES ET ABREVIATIONS	IV
TABLE DES MATIERES .....	1
RESUME.....	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCTION GENERALE.....	7
<b>CHAPITRE I LE CONTEXTE MACROECONOMIQUE DES SFD AU TOGO .....</b>	<b>11</b>
SECTION I LES SFD AU TOGO.....	11
<i>Paragraphe I- L'ENVIRONNEMENT D'INSERTION DES SFD</i> .....	12
A-ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE.....	12
B. DIVERSITE DES FORMES D'INTERVENTION ET LEUR CLASSIFICATION.....	13
1). Définition des SFD.....	13
2). Classification des SFD.....	14
C- CADRE JURIDIQUE DES SFD.....	14
<i>Paragraphe II - PROBLEMES DE FINANCEMENT AU TOGO</i> .....	14
A-HISTORIQUE.....	15
B-OPPORTUNITE DES SFD.....	15
C-GENERALITES SUR L'EVOLUTION DES SFD.....	16
1°) Evolution du nombre de SFD.....	16
2°) Evolution du sociétariat.....	17
3°) Evolution du taux de pénétration.....	17
D- OPERATIONS FINANCIERES DES SFD.....	18
SECTION II : LES SFD DANS LE PAYSAGE FINANCIER NATIONAL.....	19
<i>Paragraphe I LE RESEAU DE COMMUNICATION</i> .....	19
A- LES RELATIONS AVEC L'ETAT.....	19
B- LES RELATION ENTRE SFD.....	20
C- RELATION AVEC LE SYSTEME BANCAIRE.....	21
<i>Paragraphe 2 - APERCU GENERAL DE L'APPROCHE TRADITIONNELLE</i> .....	22
A-L'ENVIRONNEMENT MACROECONOMIQUE DE L'INTERMEDIATION FINANCIERE RURALE.....	22
1- Les faiblesses systématiques des marchés de capitaux ruraux.....	23
2- Conséquences de l'orientation du crédit des intermédiaires financiers institutionnalisés sur l'économie rurales.....	24
B - L'APPROCHE TRADITIONNELLE DE L'INTERMEDIATION FINANCIERE.....	25
1 - Conceptions traditionnelles.....	25
2 - Evaluation de l'approche traditionnelle.....	25
3 - Evaluation des stratégies d'interventions visant la viabilité des structures financières.....	26
<b>CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTERATURE &amp; METHODOLOGIE .....</b>	<b>28</b>
SECTION I : LES FONDEMENTS THEORIQUES.....	28
<i>Paragraphe 1 : DEFINITION DES CONCEPTS</i> .....	28
A - LE TAUX D'INTERET.....	28
B -LA PERENNISATION.....	29

C – LA VIABILITE .....	31
D – LE RISQUE.....	31
E – DISPOSITIF DE LA LOI PARMEC / UMOA .....	32
<i>Paragraphe 2 - REVUE DE LA LITTERATURE.....</i>	<i>32</i>
A - LE TAUX D'INTERET.....	33
1) Analyses générales des taux d'intérêts.....	33
2) Débats sur le niveau du taux d'intérêt.....	34
B – LE TAUX D'INTERET ET LES SUBVENTIONS .....	38
1) Etapes vers le processus d'autonomie.....	40
2) Les grandes mesures de performance dans les marchés financiers ruraux (MFR) .....	41
3) Nouveaux critères de performance .....	43
4) Des méthodes opposées : la priorité à l'épargne contre la priorité au crédit.....	46
D – LE TAUX D'INTERET ET LES RISQUES LIES AUX MECANISMES DE DELIVRANCE DU CREDIT .....	47
1) Le problème de l'imperfection de l'information .....	48
2) Les sources de l'imperfection de l'information.....	49
3) Le constat global sur le non-remboursement.....	50
4) La collectivisation des risques.....	51
5°)La taille et la composition des groupes .....	54
SECTION II : METHODOLOGIE.....	56
<i>Paragraphe 1 : TECHNIQUE D'ETUDE.....</i>	<i>56</i>
A – MODE D'APPROCHE.....	56
B – SELECTION DES VARIABLES .....	56
1 - Equation.....	56
2 – Variables explicatives.....	57
C- L' INDICE DE DEPENDANCE AUX SUBVENTIONS (IDS).....	58
D – INDICATEURS DE PERENNITE.....	59
1-L'efficacité des opérations .....	59
a)Les ratios d'efficacité de fonctionnement : ils sont au nombre de cinq dont : ..59	
b)Les ratios de productivité .....	60
2 - Les ratios de stabilité financière .....	61
3- L' indicateur économique.....	62
4) Indicateurs de la qualité du portefeuille .....	62
E- TESTS PARAMETRIQUES ET NON-PARAMETRIQUES .....	63
1 )Tests ANOVA .....	63
2 ) Tests non paramétriques.....	63
<i>Paragraphe 2 : LA TECHNIQUE DE COLLECTE DES DONNEES.....</i>	<i>64</i>
A - Constitution de notre base de données.....	64
1) La composition du questionnaire.....	64
2) La formulation des questions.....	65
B – Nature, période et cadre de l'étude .....	65
1) Nature, période et cadre de l'étude .....	65
2) Unités d'observation .....	65
<b>CHAPITRE III – ANALYSES DES DONEES ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>66</b>
SECTION 1 : ANALYSES DES DONNES .....	66
<i>Paragraphe 1 : LES CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON .....</i>	<i>66</i>
A - LA DESCRIPTION.....	66
B –LE GENRE DES LES SFD .....	67

C – LA GESTION DU CREDIT.....	67
<i>Paragraphe II : LES ANALYSES DES DIVERS RATIOS.....</i>	<i>68</i>
A – LES DONNEES SUR LE RENDEMENT DES OPERATIONS.....	68
1°) L'efficacité des opérations.....	68
2°) Les économie d'échelle.....	68
3°) La Productivité des agents.....	69
B . LA STABILITE FINANCIERE.....	70
C .LES RATIOS DE RENTABILITE.....	71
D .LA QUALITE DU PORTEFEUILLE.....	71
E . INDICE DE DEPENDANCE AUX SUBVENTIONS.....	72
<i>Paragraphe III : LES ANALYSES DES RESULTATS STATISTIQUES ET</i>	
<i>ECONOMETRIQUES.....</i>	<i>73</i>
A - Résultats de la régression.....	73
Ces résultats concernent l'interprétation des paramètres issus de la régression des	
taux d'intérêts débiteurs de 1998 et de 1999. (Voir l' Annexe N°2). .....	73
1 – Détermination du taux d'intérêt débiteur de 1998. ....	73
2 – Interprétation des résultats de la régression du taux d'intérêt débiteur en 1999. ....	74
3 – Synthèse des deux régressions.....	74
B - Résultats des tests ANOVA.....	75
1°)Test sur EO4.....	75
2°)Test sur RF7.....	75
3°)Test sur RE1.....	75
4°)Test sur l'IDS.....	76
C - Résultats des tests non paramétriques.....	76
1) Test de Mann-Withney sur le coût par unité de FCFA octroyé.....	76
2°) Test de Mann-Withney sur la nature des SFD et l'effet de levier.....	77
3°) Test de Mann-Withney sur le type de SFD et la rentabilité économique.....	78
4°) Test de Mann-Withney sur l'IDS relativement à la nature du SFD.....	78
SECTION 2 : RECOMMANDATIONS ET IMPLICATIONS DE L'ETUDE.....	79
<i>Paragraphe I : APERCU GENERAL DES RESULTATS.....</i>	<i>79</i>
A- SYNTHESE.....	79
B- SYNTHESE SUR LA GESTION FINANCIERE.....	81
1- Analyse des produits d'exploitation.....	81
2 Analyse des charges d'exploitation.....	81
3 -Analyse des résultats d'exploitation.....	82
<i>Paragraphe II – LES ENSEIGNEMENTS THEORIQUES.....</i>	<i>82</i>
A – LES IMPLICATIONS.....	82
1°) Implication en ce qui concerne les déterminants des taux d'intérêts débiteurs .....	83
2°) Implications en matière de politique monétaire.....	83
3°) Implication en terme d'emploi.....	83
B - RECOMMANDATIONS.....	84
1 –Aides aux IMF.....	84
a) Apport en capital.....	84
b) La formation.....	84
c ) Le remboursement des emprunts.....	85
d) La mise en place de systèmes de gestion de l'information efficaces.....	85
2 – Aide aux gouvernements, aux responsables des SFD, aux chefs de projets de la	
Banque Mondiale de la BCEAO, du FMI et des ONG.....	85
3 – Améliorer l'intermédiation financière.....	86
a) Promouvoir la croissance en relevant les revenus des ruraux.....	86

b) Evaluer le cadre de politique économique et ses effets sur l'intermédiation des SFD.....	86
4 – Aide aux donateurs.....	86
5 - Créer un cadre juridique et réglementaire favorables.....	86
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>89</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>101</b>
Annexes 1: Questionnaire.....	1
Annexes 2 : Tests Econométriques.....	6
Annexes 3 : Données de base des SFD recensés.....	8
Annexes 4 : Les Ratios.....	11

### **Liste des Tableaux et des Graphiques.**

<u>Tableau N°1</u> : Nombre de SFD recensés par le PA-SMEC depuis 1993.....	16
<u>Tableau N°2</u> : Evolution du sociétariat de 1995 à 1998.....	17
<u>Tableau N°3</u> : Evolution du taux de pénétration.....	17
<u>Tableau N°4</u> : Comparaison entre les deux systèmes financiers au 31/12/98.....	21
<u>Tableau N°5</u> : Les niveaux de pérennité.....	30
<u>Tableau N°6</u> : Les critères d'évaluation de la performance dans une IFR.....	44
<u>Tableau N°7</u> : Analyse des systèmes donnant respectivement la priorité à l'épargne et au crédit.....	47
<u>Tableau N°8</u> : La répartition géographique et la typologie des IMF recensées.....	67
<u>Graphique N°1</u> : Evolution de l'encours de crédit et des dépôts de 1994 à 1998.....	18
<u>Graphique N°2</u> : Impact des réformes juridiques sur le taux d'intérêt.....	41
<u>Graphique N°3</u> : Optimisation de la performance.....	45
<i>Erreur ! Aucune entrée de table d'illustration n'a été trouvée.</i>	

## RESUME

Dans la décennie 1980, les pays membres de l'Union Monétaire Ouest - Africaine (UMOA) ont traversé une crise économique et financière qui s'est traduite par la liquidation de la plupart des banques de développement. Cette crise a mis en relief la nécessité de reconnaître et de prendre en compte les pratiques de l'épargne populaire dans les stratégies de développement.

L'importance des institutions financières décentralisées a été reconnue dans l'aide au développement. L'étude vise à déterminer les perspectives de pérennisation des SFD au Togo à travers l'appréciation de leur autonomie organisationnelle, financière et institutionnelle. Le secteur des IMF est en pleine expansion au Togo mais les contraintes essentielles incluent : une culture des SFD encore peu développée dans certaines régions et des remboursements mitigés du fait de la situation économique actuelle. Les institutions varient depuis des programmes très petits et très coûteux à des institutions assez grandes et fortes

De plus, il ressort de nos résultats que : L'Indice de Dépendance aux Subventions est fonction de la caractéristique de l'institution de même pour la rentabilité économique. L'effet de levier est non corrélé au type de structure ainsi que le coût par unité de FCFA accordé. Au Togo, le taux débiteur est déterminé généralement par le profit des institutions. Celles-ci ne considèrent pas toujours le nombre des membres, leur type d'organisation, l'objet du crédit, les subventions reçues, les charges financières et le coût de fonctionnement. Ceci est très important car on pourrait penser que les SFD fixent ce taux sans se référer à certains des fondamentaux de la pérennité.

Nous avons aussi constaté que les variations du taux débiteur par rapport au taux de croissance des membres et du résultat net sont négatives. Mais, elles sont positives pour le ratio des coûts de fonctionnement sur les charges totales, et pour le type d'organisation. Une institution d'épargne et de crédit applique Les taux plus élevés. Le coefficient du taux de croissance des membres est pratiquement nul. Sachant que les économies d'échelle peuvent entraîner la réduction des coûts et donc du taux d'intérêt, on note ici qu'effectivement son signe est négatif mais, a une valeur très faible. Nous avons aussi noté des insuffisances dans la politique de gestion et de suivi des crédits et requiert une surveillance plus accrue des déclarations relatives au taux de remboursement.

La promotion des marchés de capitaux ruraux doit s'inscrire dans le contexte général de l'intégration des marchés. Cette étude est conçue comme un recueil d'informations à l'intention des décideurs qui cherchent à créer cet environnement

## ABSTRACT

In the 80 decades, the countries members of the West African Monetary Union go through a financial and an economic crisis, which resulted in the settlement of most of the Development Banks. This crisis brings out the necessity of recognising and reconsidering practices of popular savings in the strategies of development.

This study examines the perspectives of sustainability of MFI in Togo, through their organisational, financial and institutional autonomy. This sector is growing in the country, but the essential constraints are a culture of MFI less developed in some regions and mixed repayments because of the actual socio-economic context. There are a big variety of institutions: from small and expensive ones to big and healthy.

Furthermore, our results show that the ISD depend on the characteristics of the institution, just like the economic profitability. The capital profitability is not related to the nature of the organisation, just like the cost by unit of money lent. The credit interest rate depends generally on the profit. These decentralized institutions don't consider the number of members, their type of structure, the object of the credit, the subsidies and the financial costs. All this shows that the IMF fixed this rate without regarding in the fundamentals of sustainability.

We have also noted that the coefficients of the member rate and the profit are positive but, for the ratio of cost and for the type of structure, they are negative. Some ratios show an insufficiency in the policy of management and monitoring credits.

The promotion of the capital market must come within the general context of market integration.

This work is conceived like a collection of information for the attention of policy-makers who wish to create this environment.

# INTRODUCTION GENERALE

Depuis quelques années, l'importance des institutions financières décentralisées a été reconnue dans l'aide au développement. Ceci est dû à plusieurs raisons, notamment la portée croissante du secteur privé/informel comme moteur de la croissance dans les pays en voie de développement. Les acteurs du développement ont aussi réalisé que la micro finance fournit une arme importante contre la pauvreté.

Les marchés de capitaux ruraux des pays en développement connaissent des problèmes bien particuliers : covariance des risques, absence de garanties sûres,.... De plus les nombreux échecs rencontrés par le passé, ont remis en cause les fondements de l'intermédiation financière traditionnelle en milieu rural.

Toutefois, quelques expériences récentes (par exemple la Grameen Bank au Bangladesh, Bancosol en Bolivie, K-REP au Kenya), axées sur des méthodes efficaces de fourniture de services d'épargne et de crédit à la population rurale, démontrent de manière concluante que, dans certaines conditions et en suivant certains principes : des politiques appropriées, des institutions bien conçues, une autonomie de gestion, des incitations originales et des modes de fonctionnement adéquats, il est possible de créer des institutions viables et pérennes spécialisées dans la micro finance.

Les pouvoirs publics et les bailleurs de fonds se sont rendu compte de la nécessité de l'amélioration des SFD. Le but de cette recherche est d'élaborer les grandes lignes d'une démarche visant à améliorer l'intermédiation financière décentralisée au Togo. Elle souligne également les aspects macro et microéconomiques qu'impliquent le processus d'autonomie.

Nous débuterons par la justification de notre prospection. Nous poursuivrons par l'exposition des objectifs de ce travail, la problématique que dégage ce thème, les hypothèses à fixer pour obtenir des résultats convaincants. L'intérêt que présente cet examen achèvera cette introduction générale.

## *JUSTIFICATION*

Dans la décennie 1980, les pays membres de l'Union Monétaire Ouest-Africaine (UMOA) ont traversé une crise économique et financière qui s'est traduite par la liquidation de la plupart des banques de développement, structures traditionnelles de financement de l'agriculture, des petites et moyennes entreprises et

de l'artisanat. Cette crise a mis en relief la nécessité de reconnaître et de prendre en compte les pratiques de l'épargne populaire dans les stratégies de développement.

La réforme de la politique de la monnaie et du crédit, intervenue en 1989, a intégré cette nécessité, en prévoyant notamment de nouvelles dispositions favorables à l'émergence d'institutions financières mutualistes ou coopératives mieux adaptées aux besoins du monde rural et des couches modestes de la population urbaine.

La progression des actifs des SFD au Togo s'est effectuée à un rythme accéléré. Ce développement s'accompagne de dysfonctionnement qui sont de nature à mettre en cause la viabilité des institutions. L'analyse des premiers états financiers disponibles, confirme ces observations notamment une forte dépendance à l'égard des sources de financement. Dans certains cas, la solvabilité, en dépit de financements extérieurs, n'est pas assurée, posant ainsi le problème de la pérennité des institutions en question. Il est donc nécessaire d'identifier les facteurs critiques qui conditionnent le développement durable, notamment le taux d'intérêt dans son incidence sur la longévité de ce secteur.

## **OBJECTIFS**

L'étude vise à déterminer les perspectives de pérennisation des SFD au Togo à travers l'appréciation de leur autonomie organisationnelle, financière et institutionnelle. De façon spécifique, l'étude fera ressortir :

- > Les points forts et les points faibles dans l'organisation de chaque structure dans la perspective de pérennisation de l'institution ;
- > La réponse des taux d'intérêt à la contrainte de viabilité et les facteurs qui président à leur fixation ;
- > Les ratios permettant d'apprécier le degré de viabilité économique et financière des institutions ;
- > L'influence des subventions ;
- > Les gestions des risques ;

- > Les facteurs explicatifs de la situation constatée au niveau de chaque SFD.

## **PROBLEMATIQUE**

La promotion des Systèmes de Financement Décentralisés (SFD) dans les pays en développement est devenu un enjeu majeur des programmes de développement. « *Le rôle central qu'ils jouent..., fait d'eux un nouage essentiel du développement, et l'approfondissement financier est donc un puissant gage de croissance économique à long terme* » (Yaron et al. 1997). Répondant à des besoins réels constamment exprimés par les populations rurales et urbaines privées d'accès au financement bancaire classique, les SFD participent à l'amélioration globale de l'intermédiation financière qui est une des réponses à la relance des activités productives, à la promotion du « petit » secteur privé source de revenus et d'emploi, et à la réduction de la pauvreté.

Il faut donc aller au-delà d'une intervention temporaire et, créer ou appuyer ces Institutions Financières (IF) permanentes adaptées aux demandes de cette population. Il est aujourd'hui de l'intérêt et de la responsabilité de l'ensemble des partenaires concernés par le développement de ces institutions de veiller à ce que les SFD puissent se pérenniser, acquérir leur autonomie sur le long terme et trouver ainsi une place au sein des systèmes financiers nationaux.

Cependant pour renforcer leur autonomie, le gouvernement a insisté sur la nécessité pour eux de disposer d'une liberté totale dans la définition de leur politique, y compris dans le choix du taux d'intérêt. Il convient de remarquer que des interrogations sont suscitées en ce qui concerne leur niveau des taux d'intérêt au regard des structures classiques. Malgré le fait qu'elles reçoivent d'importantes subventions, elles n'accordent pas toujours des taux d'intérêt subventionnés (inférieur au taux du marché), et malgré cela, elles n'arrivent pas à couvrir tous leurs coûts. Il est donc dommage que les pauvres portent les coûts totaux des programmes y compris ceux d'installation.

Les taux d'intérêt devraient donc conduire les SFD sur le sentier de pérennité, ce qui implique également la réduction des risques auxquels sont exposés les SFD. C'est pourquoi dans le cadre de notre étude, nous avons choisi d'apporter un éclairage sur les questions de pérennisation des SFD car ils constituent un enjeu capital. Jusqu'à quelle étendue une IMF a-t-elle besoin de subventions ? Pourquoi ne parviennent-elles pas malgré les ressources extérieures et le niveau des taux d'intérêt créditeurs, à bien fonctionner ?

Telles sont les énigmes à résoudre car les risques seraient grands de les voir prendre le cycle des « Banques de Développement » de la décennie passée.

## ***HYPOTHESES***

Dans le cadre de l'économie néo-institutionnelle, nous prendrons en compte le caractère imparfait des marchés financiers. Nous nous situons dans un marché « contestable ». Le taux d'intérêt n'est pas une variable d'équilibre entre l'offre et la demande de crédit. Les performances des institutions peuvent être liées à leurs caractéristiques. Les subventions ont un impact sur le taux d'intérêt et dépendent de la typologie des structures.

Les emprunteurs ont des probabilités de défaut différentes qui peuvent être minimisées par des sanctions ou par des incitations. Il est difficile de forcer les emprunteurs à rembourser. Plus l'institution est performante et les mesures de contrôle efficient, moins fréquents sont les retards de paiement et moins usuels sont les défaut de paiement. Il existe une relation positive entre le niveau de performance et la gestion du risque.

## ***INTERET DE L'ETUDE***

L'intérêt de l'étude est double: à la fois théorique et pratique.

- Sur le plan théorique, cette étude apportera un éclairage sur la nature des taux d'intérêt à fixer par les SFD au Togo et de saisir les concepts de viabilité financière, de risques, d'IDS et de pérennité;
- Sur le plan pratique, elle permettra aux décideurs de saisir les enjeux de politique qu'implique la pérennisation de ces nouvelles structures, et les meilleures actions à prendre.

Notre analyse est scindée en trois chapitres :

- Le premier chapitre sera consacré au contexte macroéconomique des SFD au Togo ;
- Le second portera sur la revue de littérature correspondante et la méthodologie adoptée,
- Le dernier concernera l'interprétation des résultats obtenus. Il permettra de dégager des implications et de formuler des recommandations en vue d'améliorer ce marché micro financier.

# CHAPITRE I LE CONTEXTE MACROECONOMIQUE DES SFD AU TOGO

*«Le monopole des banques et des projets de développement en matière de crédit agricole s'est largement effrité. De nouveaux intervenants, opérateurs spécialisés, associations paysannes, organisations non gouvernementales ont développé des formes alternatives avec des résultats plus convaincants que ceux obtenus par le passé. »*

*GENTIL, D. et Y. FOURNIER (1993).*

De nos jours, une économie de marché ne peut se développer effectivement que dans la mesure où le financement des activités est réalisé par des intermédiaires efficaces.

Un colloque récent à l'OCDE, sur le thème *Nouvelles approches financières pour l'Afrique* (février 1995), a bien montré « l'influence réciproque du développement financier et de la croissance de l'économie », à partir d'analyses historiques et économétriques dans plusieurs pays<sup>1</sup>. Les causalités ne sont pas à sens unique et « l'influence réciproque peut conduire à l'existence de plusieurs états d'équilibre, et donc à l'apparition de cercles vertueux de développement ou au contraire de piège de pauvreté ». Or en Afrique, on a noté un sous-développement économique lié à un sous-développement financier<sup>2</sup>.

Dans cette perspective, la création d'institutions de microfinance pérennes, capables d'atteindre des populations au-delà des sphères financières traditionnelles, s'est avérée nécessaire.

Le présent chapitre sera consacré d'une part à la présentation de l'environnement d'insertion des SFD au Togo, et, d'autre part aux relations que ceux-ci entretiennent dans leur milieu.

Ce premier chapitre sera subdivisé en deux parties relatives respectivement à leur description puis au paysage financier dans lequel ils sont insérés.

## SECTION I LES SFD AU TOGO

La promotion des systèmes de financement décentralisés (SFD) dans les pays en voie de développement est devenu un enjeu majeur de la croissance économique. Cette section s'ouvre sur une brève explication et la description du contexte des SFD,

<sup>1</sup> Dominique GENTIL et Philippe HUGON, 1996, page 7.

<sup>2</sup> J.-C. BARTHELEMY, *Développement et Croissance*, OCDE/ESF, 1995 in Revue du Tiers Monde. « Le Financement Décentralisé : Pratiques et Théories », page 7.

destinées à tisser la toile de fond de cette étude. Le paragraphe suivant retrace les grandes lignes actuelles et présentes de leur évolution. Le troisième paragraphe se concentre sur les généralités et le dernier donne un aperçu des opérations du secteur semi-formel.

## **Paragraphe I- L'ENVIRONNEMENT D'INSERTION DES SFD**

Dans ce paragraphe, nous décrivons leur environnement socio-économique et institutionnel, puis nous apporterons une lumière sur la diversité des systèmes de financement décentralisé opérant sur le territoire national.

### **A-ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE**

Le Togo avec une superficie de 56000 km<sup>2</sup>, est le plus petit pays de l'UEMOA. Ses pays frontaliers sont le Ghana, le Burkina-Faso et le Bénin. Le pays a une façade maritime au Sud. La population est estimée à 4,5 millions d'habitants en 1999 dont 68% vivant en zone rurale<sup>1</sup>. Le PNB par tête était estimé pour la même année à 330\$ US<sup>2</sup>. En matière d'emploi, la population active représentait 50% de la population totale dont 66% dans le secteur primaire, 24% dans le tertiaire, tandis que le secteur secondaire représentait la plus faible proportion. La majeure partie de la population active en milieu urbain est occupée par le secteur informel, qui contribuait déjà en 1989 à concurrence de 20% à la formation du PIB<sup>3</sup>

L'évolution de l'activité économique au Togo a été assez contrastée, suite à une longue période de croissance stable entre 1960 et 1974 (avec 7% en moyenne)<sup>4</sup>, le pays connaît une crise économique et financière à la fin des années 70. La crise politique et économique récente qu'a connu le Togo (1991-1993) à laquelle il faut joindre la dévaluation de la monnaie FCFA et la crise énergétique en 1998 et à partir de septembre 2000 ont eu des effets directs sur le pouvoir d'achat, et donc sur la capacité d'épargne des populations à faibles revenus. Parmi les conséquences de la crise, il faut noter la diminution des investissements privés, la réduction importante de l'aide extérieure, la non reprise de certaines de ces aides, des retards d'exécution de certains programmes économiques, tels que la privatisation de certaines entreprises

On note une tendance baissière du taux de croissance réelle qui s'est établi à 16,2% en 1994 contre 3% en 1998<sup>5</sup>. Après une baisse régulière sur la période 1994-1996 (31,1% en 1994 contre 5,6% en 1996), l'inflation est repartie en 1997 (10,29%)

---

<sup>1</sup> Banque Mondiale. Rapport sur le Développement. 1997-1998.

<sup>2</sup> PNUD. Rapport sur le Développement Humain. 1999.

<sup>3</sup> Données de l'Enquête Budget-Consommation au Togo. 1987-1988.

<sup>4</sup> Marchés Tropicaux – « Remettre le Togo en marche ». Hebdomadaire, 4 avril 1997. pp706-710.

<sup>5</sup> [www.worldbank/showbycountry.cgi&country](http://www.worldbank/showbycountry.cgi&country).

pour fléchir à 3,7% en 1998, en léger dépassement avec l'objectif communautaire de 3% en matière d'évolution des prix<sup>1</sup>.

La perspective de progression de la production des cultures de rentes en 1998-2001 constitue un déterminant important du comportement des paysans en matière d'investissement et donc de la décision de recours au crédit<sup>2</sup>.

## **B. DIVERSITE DES FORMES D'INTERVENTION ET LEUR CLASSIFICATION**

Après avoir défini le terme de Système de Financement Décentralisé, nous en ferons une classification.

### **1). Définition des SFD**

La définition des Systèmes de Financement Décentralisés (SFD) permet d'avoir d'eux une meilleure compréhension et de les différencier d'autres formes de services décentralisés que sont les Systèmes Financiers Autonomes /Informels, les prêteurs professionnels et les banquiers ambulants<sup>3</sup>.

Un SFD peut-être défini de la manière suivante:

- Il s'agit d'une entité<sup>4</sup> ou d'une institution<sup>5</sup>, qui fait de la collecte de l'épargne et/ou de la distribution de crédits son activité unique ;
- Il vise à pérenniser auprès de sa clientèle l'accès aux services financiers ;
- Le SFD est porteur d'une culture d'entreprise qui est en lien direct avec les pratiques culturelles, sociales et économiques des populations ciblées ;
- Dans l'exercice de sa gestion, il développe des mécanismes de garantie et de sécurité propres à la culture de sa clientèle; la recherche d'autonomie est un objectif largement partagé (notamment par rapport à l'Etat).

Les SFD sont organisés selon deux grandes familles d'inspiration : celle des coopératives d'épargne et de crédit, en référence au XIX<sup>e</sup> siècle, à Raiffeisen en Europe<sup>6</sup> et à Desjardins au Canada, et celle plus récente d'institutions de crédits directs ou encore dénommées crédits solidaires, dont les principes sont inspirés de la Grameen Bank au Bangladesh<sup>7</sup>

<sup>1</sup> BCEAO-Tableau de bord des principaux indicateurs macroéconomiques, septembre 1998.

<sup>2</sup> CASEF-Perspectives-Economiques à Moyen Terme 1997-2001, novembre 1997, 84p.

<sup>3</sup> On pourrait parler de picofinance pour les banquiers ambulants au même titre que la microfinance pour les SFD pour différencier la taille des transactions et les segments de marchés.

<sup>4</sup> Il peut s'agir d'un projet qui porte le « nom » de SFD, mais qui n'est pas encore devenu une institution par absence de statut juridique.

<sup>5</sup> Une institution répond aux trois critères d'équilibre financier, de reconnaissance juridique et de viabilité sociale (HORUS, 1995).

<sup>6</sup> Annales Les réseaux de crédit en Europe XVI<sup>e</sup>-XVII<sup>e</sup> siècles, nov-déc 1994, p 1335 0 1442.

<sup>7</sup> On observe de plus en plus d métissage, donnant naissance à des hybrides et il faut aller plus loin dans la seule observation juridique.

## 2). Classification des SFD

Les SFD sont constitués de trois types de structures :

- Les institutions d'épargne et de crédit sont des expériences basées sur le rôle principal de l'épargne pour alimenter le crédit.
- Les expériences de crédit direct privilégient le crédit comme activité centrale et, sans le lier obligatoirement à la constitution préalable d'une épargne.
- Les projets à volet crédit ne font pas du crédit l'activité principale de leurs interventions, mais ce volet constitue une composante qu'ils renforcent le cas échéant.

## **C- CADRE JURIDIQUE DES SFD**

Dans le cadre du Projet d'Appui à la Réglementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit (PARMEC), initié par le BCEAO, avec l'appui de la coopération Canadienne, conformément à l'article 22 du Traité constituant l'Union Monétaire Ouest Africaine, a été défini un cadre réglementaire uniforme pour les SFD dans l'ensemble des Etats de l'UMOA. Une loi cadre définissant le cadre juridique réglementant les activités des SFD a été adoptée le 17 Mars 1995 à Dakar, lors du Conseil des Ministres de l'UMOA.

Le Togo en promulguant le 14 Juillet 1995, la loi N°95/014 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit et, le 10 Avril 1995 son décret d'application N°96/038 l'a insérée dans son ordre juridique interne. Avec la loi 95/014, les SFD disposent d'une législation spécifique qui les soustrait du champ d'application de la loi bancaire. Les structures ou organisations non constituées sous forme de coopératives ou de mutuelles et ayant pour objet la collecte de l'épargne et/ ou l'octroi de crédits sont régies en vertu de l'article 6 de la loi 95/014 par une convention à signer avec le Ministère des Finances.

## **Paragraphe II - PROBLEMES DE FINANCEMENT AU TOGO**

Le contexte financier en Afrique est devenu, ces dernières années, plus complexe et plus autonome. Le monopole des banques de développement et des projets en matière de distribution du crédit rural appartient maintenant au passé.

Nous expliquerons cette situation en introduisant tout d'abord par l'historique des SFD au Togo et en enchaînant par les opportunités qu'ils offrent. Nous continuerons par leurs généralités et finirons par leurs opérations financières.

## A-HISTORIQUE

Une approche classique, dans la tendance «développementaliste»<sup>1</sup>, inspirée des théories keynésiennes a été, dès les indépendances, en Afrique, de gérer une fonction de crédit au même titre que d'autres fonctions de développement. D'où l'idée des banques et projets de développement. L'illustration évidente a été la création de la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) en 1983.

Elles étaient réalisées par des généralistes du développement qui ne pouvaient se spécialiser dans le crédit, avec des méthodes fondées sur l'offre d'un crédit ciblé, sur des projets prédéterminés<sup>2</sup>, pas toujours en adéquation avec les besoins réels des populations. Les résultats ont été décevants : de faibles niveaux de recouvrement du crédit, les fonds de crédit connaissant une érosion rapide par suite de sa non reconstitution par les remboursements de crédits, la perception du crédit comme une aide de l'Etat, d'où la liquidation de la CNCA en 1988.

Les questions liées à l'équilibre d'exploitation des opérations de crédit avec des taux d'intérêt bas<sup>3</sup> justifiés par la pauvreté des paysans, à la pérennité de la fonction de crédit, et, au transfert de cette fonction à un opérateur susceptible de la pérenniser, n'étaient en général pas posées ou alors trop tard en fin de projet<sup>4</sup>.

Les banques commerciales n'étaient pas intéressées par le financement de petites exploitations, ou de micro et petits entrepreneurs car des prêts de faible volume, à une clientèle dispersée géographiquement ne présentant pas de garanties matérielles sont très coûteux à gérer et très risqués. Progressivement on en est venu à la remise en cause des modèles précédemment décrits pour parvenir à des approches plus réalistes.

Au Togo, la première coopérative d'épargne et de crédit date de 1969. Elle a été créée par le Pasteur américain James WINTER dans la préfecture de Wawa (Région des Plateaux), et est devenue en 1983, la FUCEC-TOGO.

## B-OPPORTUNITE DES SFD

Le courant dominant de la répression financière défendue par Mac Kinnon (1973), explique les faibles performances des systèmes financiers et le dualisme financier, par la trop grande importance de l'Etat qui fausserait la concurrence. Cette approche a largement inspiré les politiques de libéralisation et de réformes des systèmes financiers dans les années 80. Il apparaît de plus en plus clairement que les banques classiques sont frileuses et que le secteur financier informel /autonome, bien

<sup>1</sup> Voir G. FOURNIER, 1993. On observe la tendance « bancaire » où le crédit est une opération financière sérieuse et doit se rembourser : et la tendance « développementaliste » où le crédit a pour effet l'adoption des innovations la diversification des produits,...

<sup>2</sup> Le PDRS (Programme de Développement de la Région des Savanes-UE) présente une bonne illustration du crédit ciblé sur des projets prédéterminés, dans la ligne des « projets productivistes » des années 80 avec des crédits engrais vivriers, commercialisation du karité, alphabétisation, culture attelée...

<sup>3</sup> Dans le cas du PDRS, le taux d'intérêt était de 8% l'an et rend bien compte que l'on n'avait pas à se préoccuper du coût du crédit dès lors qu'il s'insère dans un projet dont le fonctionnement est assuré par une subvention.

<sup>4</sup> ORT-PDRS (2<sup>e</sup> phase) Evaluation finale du Projet n°6100-30-52-0058, Londres, avril 1994, Extraits.

que 80% de la population<sup>1</sup> y ait recours, a des moyens limités et risqués, d'où la nécessité de nouvelles institutions financières, d'un secteur intermédiaire que l'on qualifie de «micro-finance» parce que s'adressant à de petits producteurs, à l'immense majorité de la population. De plus, elles n'offrent pas seulement de crédits « ruraux » mais aussi « urbains ».

Les SFD :

- Visent à réduire la pauvreté et à constituer des contre-pouvoirs (RICHARD, 1995)<sup>2</sup>;
- Ont contribué à renouveler la problématique du financement local et à la restructuration de l'offre de produits financiers ;
- Etablissent un cadre physique et social de proximité avec leur sociétaires ;
- Sont rapides dans la fourniture des services offerts et plus accessibles.

## C-GENERALITES SUR L'EVOLUTION DES SFD

Nous aborderons successivement l'évolution du nombre des SFD, du sociétariat puis celle du taux de pénétration.

### 1°) Evolution du nombre de SFD

De décembre 1993 à décembre 1998, l'évolution du nombre des SFD recensés par le PA-SMEC (Programme d'Appui et de Suivi des Mutuelles ou Coopératives d'Epargne et de Crédit) est retracée dans le tableau ci-après :

**Tableau N°1 : Evolution du nombre de SFD recensés par le PA-SMEC depuis 1993.**

TYPE D'ORGANISATION	1993	1995	1997	1998
Epargne /Crédit	4	8	20	30
Crédit Direct	3	2	3	3
Projet à Volet Crédit	8	8	19	18
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>51</b>

Source : BCEAO 1995, 1997, 1998.

L'évolution du nombre des structures micro financières au cours de la période 1995-1998 est assez contrastée : après une hausse de 133% en 1997 la progression des SFD est de 16,6% en 1998. Mais de 1993 à 1998, leur nombre a plus que triplé.

<sup>1</sup> BERNARD Sophie, « Des tontines aux caisses d'épargne : le financement des micro entreprises en Afrique de l'Ouest », *Stratégies*, oct-nov 1996, page 10.

<sup>2</sup> Exemples des initiatives soutenues par l'extérieur et touchant des groupes cibles comme : les projets PNUD/BIT de soutien à l'artisanat, ou le réseau des caisses de femmes au Bénin, les initiatives soutenues par le CRDI au Burkina-Faso.

## 2- Evolution du sociétariat

Elle a été analysée à partir du nombre de membres et celui des institutions de base. Elle est synthétisée dans le tableau ci-après :

**Tableau N°2 : Evolution du sociétariat de 1995 à 1998.**

PARAMETRES	1995	1997	1998
Nombre d'institutions d'épargne et de crédit	8	20	30
Nombre de membres	64619	115331	141653
<i>Pourcentage de femmes</i>	29%	37%	37%
<i>Pourcentage d'hommes</i>	67%	58%	57%
Nombre d'institutions de base	194	234	237

Source : BCEAO 1998.

Le nombre d'institutions de base est resté pratiquement stable entre 1997 et 1998. La croissance du nombre de sociétaires (membres des structures mutualistes ou coopératives) est en hausse de 78% en 1997 contre 22,8% en 1998. La croissance du sociétariat féminin a nettement ralenti en 1998 (13,4%) après une forte hausse en 1997 de 127%.

## 3- Evolution du taux de pénétration

Le taux de pénétration se définit comme le rapport entre le nombre de bénéficiaires des prestations des SFD et le nombre de familles. Il est retracé dans le tableau suivant :

**Tableau N°3 : Evolution du taux de pénétration<sup>1</sup>.**

ANNEE	Total clientèle(membres + usagers en milliers)	Population totale (en milliers) (b)	Nombre de familles (en milliers) (c) = (b) / 6 <sup>2</sup>	Taux de pénétration (en %) (d) = (a) / (c)
1995	79,8	4100	683,3	11,7%
1997	190,4	4300	716,6	26,6 %
1998	187,4	4429 <sup>3</sup>	738,2	25,4 %

Source : BCEAO, 1998.

Plus de 25% de familles togolaises sont touchées par les opérations des SFD. Cette situation traduit leur dynamisme et leur capacité à s'insérer et à s'adapter aux besoins financiers des populations locales.

<sup>1</sup> Il est calculé pour les 51 SFD recensés en 1998 par le PA-SMEC

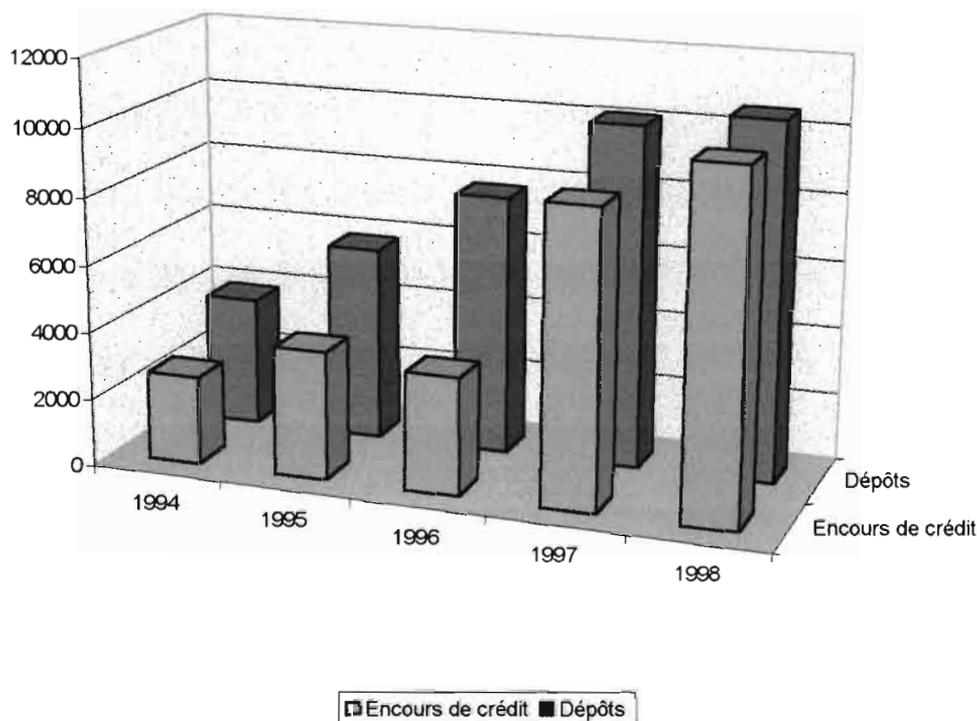
<sup>2</sup> Hypothèse une famille regroupe 6 personnes en moyenne

<sup>3</sup> Estimation

## D- OPERATIONS FINANCIERES DES SFD

Les opérations financières les plus importantes des SFD sont celles de dépôts et de crédits. Elles sont analysées dans le diagramme ci-après :

**Graphique N°1: L'évolution sur 5 ans des dépôts et de l'encours de crédit des SFD ( en milliers de FCFA)**



L'encours de crédit est passé de moins de deux milliards de FCFA en 1994 à plus de 10153 milliards de FCFA au 31/12/98, soit une augmentation de près de 500% sur quatre ans. Les dépôts ont quant à eux connu une augmentation de 280% sur la même période.

Selon les données de la BCEAO, il ressort que les institutions d'Épargne et de Crédit sont celles qui enregistrent l'encours de crédit le plus élevé et les expériences de Crédit Direct, les montants les plus faibles.

## SECTION II : LES SFD DANS LE PAYSAGE FINANCIER NATIONAL

Au Togo, comme dans la plupart des pays africains, il n'y a pas seulement imperfection des marchés financiers mais aussi segmentation des circuits d'épargne et de crédit<sup>1</sup>. Cependant, il existe des passerelles, des effets de contagion, de concurrence ou des mimétismes entre les différents segments<sup>2</sup>.

Ces différents segments (secteur financier officiel, secteur financier informel, secteur financier intermédiaire) ont des rapports de concurrence (plusieurs interventions s'adressant au même public dans la même zone), et de complémentarité<sup>3</sup> (le placement des excédents de liquidités des Coopéc dans les banques, l'incitation des bailleurs de fonds et de l'Etat pour le refinancement des SFD, les clients de l'informel peuvent être aussi clients du secteur intermédiaire).

La question se pose toute fois de savoir quelles sont les relations qu'entretiennent les SFD dans leur environnement d'insertion. Après avoir résolu ce point, nous nous pencherons aussi sur les fondements de l'intermédiation financière décentralisée.

### Paragraphe 1 : LE RESEAU DE COMMUNICATION

Dans un premier temps, nous nous pencherons sur leurs liens avec l'Etat, entre eux et nous terminerons par leur relation avec le système bancaire.

#### A- LES RELATIONS AVEC L'ETAT

Les pouvoirs publics concourent de façon diversifiée à la promotion des SFD. Ils soutiennent en effet ces systèmes dans leur démarrage comme dans leur financement. Le financement de l'Etat est dans la quasi-totalité des cas nourris par les concours des bailleurs de fonds, dont les plus importants sont l'Allemagne, la France et le Canada : 883,2millions de FCFA en 1994-1995 et 1,4 milliards en 1996-1997<sup>4</sup>. L'importance de ces concours traduit la volonté des pouvoirs publics et des partenaires au développement de soutenir le secteur émergent de la microfinance.

La volonté du Gouvernement à renforcer sa politique de lutte contre la pauvreté a abouti à l'élaboration d'une Politique Nationale pour le Développement de la Microfinance (PNDM). La mise en œuvre de cette politique nécessitera un budget

<sup>1</sup> Hettige et Steel (1996), page 36.

<sup>2</sup> Voir les exemples sénégalais donnés par Yveline Baumann dans *Petites Entreprises et Ré intermédiation Financière à Dakar* ; Techniques Financières et Développement, Epargne sans Frontières, n° 37, déc-janv 1995, p 70-75.

<sup>3</sup> Philippe HUGON, 1996, page 13 à 40.

<sup>4</sup> BCEAO, 1998.

estimé à 6,5 milliards de CFA<sup>1</sup>. Dans ce cadre, un plan d'actions stratégiques sur une durée de cinq ans prévoit la mise en œuvre de mesures suivantes :

- Assurer la cohérence de l'offre de services financiers décentralisés en coordonnant les interventions des différents types de SFD dans chaque secteur géographique ;
- Renforcer les capacités institutionnelles de la cellule ministérielle chargée de l'application de la réglementation sur les SFD ;
- Apporter un appui aux Associations Professionnelles des Institutions de la Microfinance du Togo (APIMFT) ;
- Renforcer la formation des SFD sur les règles de gestion bancaire et favoriser les échanges entre structures ;
- Favoriser l'expansion des SFD dans les zones rurales les moins touchées et développer des produits financiers adaptés aux besoins des populations ;
- Renforcer les capacités des SFD : l'Etat togolais envisage de négocier dans le courant de l'an 2000 un Projet d'Appui à la Promotion des Institutions de Microcrédit ( PAPIM ).

## B- LES RELATIONS ENTRE SFD

Les relations entre SFD sont caractérisées par :

- > L'existence d'un cadre de concertation fonctionnelle ;
- > Des liens de coopération bilatérale et de partenariat entre la FUCEC et d'autres systèmes de financement décentralisés ;
- > Elles sont dominées par deux associations professionnelles : l'Association Professionnelle de la Microfinance au Togo (créée en 1998) et le réseau «Consortium Alafia-Togo » (créée en 1997 au Bénin) ;
- > Le Comité National de Concertation sur les SFD a été mis en place le 25 mars 1994, et constitue un espace de communication et d'échange entre tous les partenaires intéressés à leur développement.

La FUCEC (94,58% de l'ensemble des dépôts en 1998), a accordé une ligne de refinancement d'un montant de 705 millions de FCFA<sup>2</sup>. En 1997 par exemple, elle accorda 130 millions de FCFA à un projet à volet crédit : Odjoubo-Nokossan<sup>3</sup>. Elle apporte également son concours en matière d'audit et de formation.

---

<sup>1</sup> Ministère des Finances et des Privatizations. 1998. Les fonds seront mobilisés au plan externe auprès des partenaires de développement engagés dans la lutte contre la pauvreté, et au plan interne auprès des SFD elles-mêmes, avec une participation de l'Etat Togolais

<sup>2</sup> BCEAO. 1998.

<sup>3</sup> BCEAO. 1997.

## C- RELATION AVEC LE SYSTEME BANCAIRE

Depuis les années 80, les concours bancaires au crédit rural connaissent une baisse progressive et atteignent 1,2% en 1995 contre 14,91% en 1983<sup>1</sup>. Cependant on peut dégager quelques évolutions.

Leur part dans le système financier national reste relativement faible en terme de flux gérés. Toutefois, ces deux types d'institutions ne ciblant pas les mêmes segments de clientèle, la comparaison ne peut aller au-delà des flux financiers. En effet, en terme d'impact et d'accès à des services financiers adaptés pour des populations non bancarisées, les SFD font preuve d'une bonne performance. Il faut noter, en ce qui les concerne, une évolution à la hausse de leur part dans le total des transactions financières. En effet, pour les dépôts cette part passe de 6,7% en 1997 à 7,4% en 1998, et pour les crédits de 5% en 1997 à 6% en 1998<sup>2</sup>.

Les relations entre ces deux systèmes sont encore très faibles de fait de plusieurs facteurs :

- > Le manque de fonctionnement précis des SFD et leur mode de fonctionnement ;
- > L'insuffisance de l'information financière sur ces structures ;
- > La faiblesse des garanties présentées par ces structures.

Toutefois, il faut noter qu'en 1998 plusieurs SFD ont contracté des emprunts auprès du système bancaire, ce qui traduit un début d'échanges entre ces deux types d'acteurs financiers. Le tableau ci-dessus illustre les performances des SFD en termes de proximité géographique, des flux financiers et des taux d'intérêt.

**Tableau N°4 : Comparaison entre les deux systèmes au 31/12/98.**

	<b>Systeme bancaire</b>	<b>SFD</b>
Nombre de guichets	85	273
Taux d'intérêt débiteur	20%	10% à 42%
Taux d'intérêt créditeur	3,5%	2% à 5%
Montant des crédits(milliards)	162,9(94%)	10,1(6%)
Montant des dépôts (milliards)	130,7(92,6%)	10,5(7,4%)

Source : BCEAO, 1998.

<sup>1</sup> Marchés Tropicaux, Spécial Togo, Hebdomadaire, n° 2632, 19 avril 1996, pp789-828.

<sup>2</sup> BCEAO, 1998.

## **Paragraphe 2 - APERCU GENERAL DE L'APPROCHE TRADITIONNELLE**

Avant de s'essayer à améliorer l'intermédiation financière décentralisée, on doit analyser à fond les problèmes propres à leurs marchés et, bien comprendre la dynamique des marchés de capitaux en général, et, ceux ruraux en particuliers. Il faut également étudier les résultats obtenus jusqu'à présent pour mettre en évidence les politiques et les méthodes qui ont abouti soit à des réussites, soit à des échecs, et comprendre le pourquoi des nouveaux intermédiaires financiers décentralisés.

La première partie recense les problèmes particuliers de l'intermédiation financière rurale qui la différencient de l'intermédiation financière urbaine. Et la seconde présente un aperçu des politiques et des résultats associés à cette approche, et qui dominait le débat sur les finances rurales jusqu'à la fin des années 80.

### **A-: L'ENVIRONNEMENT MACROECONOMIQUE DE L'INTERMEDIATION FINANCIERE RURALE**

Divers obstacles empêchent les marchés des capitaux ruraux en particulier, de bien fonctionner<sup>1</sup>. Tous ont un impact direct sur leur efficacité et, la plupart sont liés à la notion de promesse inhérente aux contrats financiers et au facteur temps. Les intermédiaires et leurs clients doivent être bien informés pour déterminer le risque que comportent les opérations, et être libres d'attribuer un juste prix aux risques tels que qu'ils les perçoivent et disposer de recours en cas de non-respect des clauses du contrat.

Ces conditions sont rarement remplies et les principaux problèmes sont les suivants : *l'environnement macro-économique défectueux*, et les chocs externes négatifs qui peuvent aggraver la situation, *le contexte de politique sectorielle* comme le contrôle du prix par les pouvoirs publics, la politique du commerce extérieur, les priorités en matière d'investissements publics, *les contraintes des marchés des capitaux* dont le caractère imparfait de l'information et parfois les obstacles sociaux aux opérations financières empêchent d'affecter les ressources de façon optimale, *les contraintes législatives et réglementaires* élevant le coût d'opération et réduisant l'offre de crédit et de dépôt. Ces difficultés pèsent davantage sur le secteur rural à cause des effets des politiques sectorielles et des caractéristiques propres aux marchés des capitaux.

Relevons maintenant les faiblesses des marchés de capitaux qui la différencient des autres marchés de capitaux et par la suite, les résultats des interventions sur ce marché.

---

<sup>1</sup> Le fonctionnement imparfait des marchés des capitaux se manifeste par des cas de diversification incomplète des risques idiosyncrasiques, voir M. Rashid et R. Townsend (1994) .

### 1- Les faiblesses systématiques des marchés de capitaux ruraux.

En général, on estime que les ruraux sont plus « pauvres » que les habitants de la ville, qu'ils sont généralement employés dans l'agriculture ou les activités liées à ce secteur et vivent dans des zones à faible densité démographique. Ces circonstances ajoutées au manque d'infrastructures, à l'absence d'intégration avec les marchés urbains font que ces populations sont relativement isolées. Ces facteurs sont à l'origine des problèmes ci-après :

- la faible densité démographique, la modicité des prêts moyens et le bas niveau de l'épargne des ménages gonflent les coûts de transaction ;
- la clientèle rurale ne peut généralement pas offrir des garanties de type traditionnel,
- les marchés des capitaux ruraux sont très fragmentés, ce qui freine la circulation de l'information et limite la diversification des risques ;
- le caractère saisonnier du cycle commercial agricole et la forte probabilité d'une covariance des prix à la production et les chocs de revenu alourdissent les risques.

**Besley (1994)**, affirme que « *Le marché est efficace s'il permet aux participants d'exploiter toutes les possibilités de transactions qui donnent des résultats économiques nets positifs.* ». Il ajoute que le marché ne peut être efficace que s'il est concurrentiel, si les participants sont pleinement informés et s'il existe une gamme complète de marchés (sans aucun effet externe). Lorsque ces conditions ne sont pas remplies, comme c'est généralement le cas, «les marchés ruraux ont de fortes chances d'être inefficaces». Pour lui, les institutions financières rurales ne peuvent pas internaliser l'intégralité des coûts et avantages de la fourniture des services financiers, vu l'existence d'effets externes et de biens publics.

Dans le même sens, **Rashid et Townsend (1994)** constatent que des marchés de capitaux ruraux efficaces sont choses rares. Ils ont remarqué qu'en Inde la consommation individuelle variait en fonction des fluctuations des revenus, qui étaient aussi exacerbés par l'absence de mécanismes de crédit et d'assurance. **Hettige et Steel (1996)** ont relevé une forte fragmentation des marchés de capitaux en Afrique, de même que **Udry (1990)**, **Binswanger et Rosenweig (1993)**, **Stiglitz (1993)**. **Bottomley (1963)**, dira que les marchés sont inefficaces à cause de l'omniprésence des prêteurs qui pratiquent des taux usuraires. Pour **Virmani (1982)**, en raison de l'avantage que les usuriers détiennent sur le plan de l'information, ils obtiennent des rentes de monopoles. De plus, les taux pratiqués sont supérieurs au coût marginal de prêts pour le prêteur et le volume de crédit est insuffisant du point de vue de l'économie.

A cause du manque de garanties appropriées et de l'idée largement répandue que le marchés des capitaux ruraux sont très aléatoires et peu rentables, les banques commerciales se sont largement abstenues de desservir les campagnes. Souvent les seuls services disponibles sont ceux qu'offre le secteur informel, lequel ne procure

qu'une gamme limitée de services et dispose de ressources relativement peu abondantes.

## 2- Conséquences de l'orientation du crédit des intermédiaires financiers institutionnalisés sur l'économie rurales.

Pour tenter de remédier au manque de services financiers dans le secteur rural, les pouvoirs publics ont créé différents types d'institutions et notamment des institutions de crédit agricole spécialisées. Bien qu'elles répondent à de bonnes intentions, certaines étaient inadaptées et passaient à côté des vrais problèmes. Parfois, elles ont même aggravé les difficultés. Voici quelques exemples:

- la pratique des taux d'intérêts subventionnés, plafonnés en dessous du niveau du marché aboutissait à évincer les agriculteurs pauvres, car les subventions étaient accaparées par les agriculteurs riches, mieux placés, aggravant les disparités entre les agriculteurs et restreignant l'accès des pauvres au crédit. Très souvent les taux d'intérêt bonifiés<sup>1</sup> devenaient un important enjeu politique et étaient donc difficile à éliminer.
- Les mauvaises pratiques commerciales provoquaient souvent des pertes importantes et réduisaient encore davantage l'accès des pauvres aux services financiers. On considérait souvent ces institutions comme des "guichets de décaissement" plutôt que comme des Institutions Financières, et les destinataires du crédit considéraient les prêts bonifiés comme des subventions qu'ils n'étaient pas tenus de rembourser.
- L'exclusivité accordée à l'agriculture augmentait les risques et renforçait le sentiment que les prêts en milieu rural constituaient une activité à part, à ne pas intégrer au marché des capitaux au sens large; ce que **Chaves et Sanchez (1995.)** appellent « *développement rural contre développement agricole* ». <sup>2</sup>

Les causes fondamentales de ces difficultés sont interdépendantes et appellent une solution d'ensemble, prenant en considération les aspects macro-économiques, microéconomiques, sectoriels et institutionnels.

---

<sup>1</sup> Voir González-Vega, 1984, sur l'effet pernicieux du plafonnement autoritaire du taux d'intérêt : prêt à bon marché qu'il n'est pas nécessaire de rembourser. décourage la mobilisation de l'épargne car ils empêchent les institutions de servir des taux d'intérêt rémunérateurs sur les dépôts et les opérations peu coûteuses de réescompte associés aux petits prêts sont généralement plus facile à administrer que la mobilisation et la gestion des dépôts. le nombre de clients diminue si les prêts sont bonifiés (car le coût/franc de subvention augmente), attire les profiteurs et entraîne un rationnement du crédit, encourage la corruption et la fraude institutionnelle. empêche les IFR de parvenir à l'autonomie financière.

<sup>2</sup> Voir aussi D. Adams, D. Graham et J. D. Von Pischke. 1984. Pour eux, le développement rural par opposition au développement agricole, part du principe que le développement doit avoir une vocation régionale ou géographique et, ne pas porter sur un secteur ou une activité. Même si, on suppose que la majorité des ruraux sont utilisés dans l'agriculture, et que par conséquent, cette activité est la principale source de revenus en milieu rural, les stratégies qu'impliquent cette hypothèse peuvent aller à l'encontre d u but recherché. La fongibilité du crédit ne permet pas d'accorder des crédits qu'à des fins agricoles. in Yaron et al, 1997 ;page 28.

## **B : L'APPROCHE TRADITIONNELLE DE L'INTERMEDIATION FINANCIERE**

Il est généralement admis qu'en l'absence d'interventions indirectes, les défaillances seraient fréquentes sur les marchés des capitaux. Les arguments en faveur des interventions directes sont plus controversables et c'est autour d'eux que s'axe la différence entre l'approche traditionnelle qui a dominé la pensée économique dans le domaine du financement rural jusqu'à la fin des années 70 et, la nouvelle approche vers 1980.

Nous aborderons tour à tour les concepts traditionnels, l'évaluation de l'approche traditionnelle et pour terminer cette section, l'évaluation des stratégies d'intervention visant la viabilité des structures financières.

### *1 - Conceptions traditionnelles.*

Elles remontent aux années 50, époque où les interventions inspirées des théories keynésiennes, donnaient de bons résultats au niveau macroéconomique. Au cours des années 30 années suivantes, les dirigeants politiques ont découvert que sont nées une multitude de problèmes et ont tenté de les résoudre par : le ciblage, l'octroi de subventions, les contrôles gouvernementaux.

Les problèmes en questions étaient: le manque de crédit dans les zones rurales, la prédominance des usuriers, la faible capacité des zones rurales en épargne, les pressions politiques<sup>1</sup>, la poursuite de la croissance industrielle aux dépens de l'agriculture<sup>2</sup>.

### *2 - Evaluation de l'approche traditionnelle*

Les résultats en général étaient médiocres, ou au mieux modestes. L'évaluation se fondait sur trois critères:

- a) Les effets des stratégies traditionnelles (ciblage et octroi de subventions) ;
- b) Leur rapport coût efficacité ;
- c) Leur contribution à la réalisation des objectifs plus larges que sont l'accroissement des revenus et la réduction de la pauvreté.

Ainsi, une étude récente des conséquences des financements institutionnalisés sur l'économie rurale en Inde de 1972-73 et de 1980-81, sur 85 districts agricoles, effectuée par **Biuswanger et Khander** (1995) démontre que l'expansion des banques commerciales dans les zones rurales a permis d'éliminer de sérieux goulets

<sup>1</sup> Voir Ladman J. et Tinner Meier R., 1984

<sup>2</sup> Les théories qui ont inspiré ce choix sont celles de Rostow W. W. (1963) sur le "décollage" des économies industrialisées parvenant à une croissance auto entretenue, et de Prebisch (1950) annonçant une baisse des termes de l'échange à LT de produits de base agricole par rapport aux produits de consommation industriels

d'étranglements et d'« approfondir » sensiblement le système financier rural, d'obtenir des effets nets positifs sur la croissance, l'emploi et le bien-être. Cependant le ciblage délibéré des crédits sur l'agriculture a eu des effets plus contestables.

Mais, pour **Levine** (1994), l'approche traditionnelle a fait passer la quantité avant la qualité, ce qui a entraîné tant de défaut de paiement et d'arriérés; et, que cette approche a freiné l'« approfondissement » financier et a pesé sur la croissance à long terme. Il faudrait pour lui, insister sur la qualité des prêts. **Schiff et Valdès** (1992) affirment que le dédommagement fourni par le biais de crédits bonifiés n'a profité, dans les PED, qu'à un faible pourcentage : inférieur à 30% de l'ensemble des producteurs agricoles affectés par les mesures discriminatoires pro-urbaines.

Au Mexique, où il existait un réseau de plus de 500 agences bancaires agricoles, une analyse de **Chaves et Sanchez** (1995) a fait ressortir que les crédits institutionnalisés n'avaient atteint que 8% des entreprises rurales alors que les programmes d'orientation du crédit atteignaient plus de 23 milliards de \$ US de 1983-1992 et n'intéressaient que 37% des ruraux qui se consacraient exclusivement à l'activité agricole.

Malgré les efforts des gouvernements et quand bien même les taux pratiqués sur les prêts officiels sont inférieurs aux taux du marché, la part du financement informel demeure importante, voire prépondérante et leurs taux demeurent élevés.<sup>1</sup> De même, en mettant l'accent sur le crédit, la première approche a négligé la mobilisation de l'épargne, la « *moitié oubliée du financement rural* » (**Vogel**, 1984), car comme l'ont démontré **Cuevas et Graham** (1984), les IFR dont les engagements se composent d'un fort pourcentage d'épargne par rapport aux emprunts publics font preuves de plus de prudence et d'efficacité dans l'octroi des prêts.

### 3 – Evaluation des stratégies d'interventions visant la viabilité des structures financières.

Le diagnostic des stratégies d'intervention visant la viabilité des structures financières révèle :

#### □ du côté de l'offre

---

<sup>1</sup> Les analyses théoriques de Hoff et Stiglitz (1993) proposent une explication des taux d'intérêt élevés observés généralement. Si l'activité de prêt d'argent comporte des coûts de démarrage fixes et que les prêts publics ne peuvent atteindre directement les ruraux pauvres, les bonifications de crédit en faveur des commerçants, propriétaires terriens, ... abaissent le coût de leur capital. Cependant les profits obtenus incitent de nouveaux prêteurs à entrer sur le marché, ce qui réduit le nombre de clients par prêteurs et augmente les frais fixes moyens des prêteurs. Le résultat est que les ruraux pauvres ont à payer des taux d'intérêt plus élevés qu'avant l'entrée en vigueur des subventions publiques.

De même, les subventions publiques en faveur du crédit formel peuvent faire augmenter le taux d'intérêt du marché informel, si la concurrence entre prêteurs se renforce et les liens entre emprunteurs s'affaiblissent, élevant les risques dans le marché.

- (i) la mauvaise gestion incluant une insuffisance de l'analyse du risque de suivi;
- (ii) l'insuffisance organisationnelle (défaillance des services de recouvrement et du contrôle,...) ;
- (iii) l'insuffisance de rentabilité (incapacité de diversification, risques liés et saisonnalité des flux financiers, coûts administratifs élevés, allocation des ressources selon des critères socioculturels ou politiques, marges insuffisantes..).

□ **du côté de la demande :**

- (i) risque élevé ;
- (ii) insuffisance de la discipline financière ;
- (iii) faible rentabilité, variable selon les secteurs d'activité.

Des méthodes nouvelles de fourniture de services financiers, apparues ces dix dernières années, prouvent en revanche que des institutions bien conçues et des politiques appropriées sont extrêmement payantes et peuvent produire des effets remarquables en élargissant le champ d'action des institutions et en renforçant leur autonomie financière. En effet, on peut citer l'exemple d'IFR<sup>1</sup> qui ont des méthodes de gestion et des modes de fonctionnement originaux qui sont à l'origine de leur succès car elles ont atteint leurs objectifs fondamentaux de viabilité financière et de présence locale:

En adoptant des pratiques optimales de financement rural et en les adaptant aux conditions socio-économiques et culturelles, on peut encourager le développement de marché des capitaux efficaces. Comme le dit si bien **Besley** (1994), on considère qu'un marché est efficace, « *lorsqu'il n'est pas possible d'améliorer la situation de quelqu'un sans aggraver celle de quelqu'un d'autre* »<sup>2</sup> Ainsi, il faut que les participants soient pleinement informés et tiennent compte de tous les coûts et de tous les avantages de leur décision pour maximiser leur profit.

<sup>1</sup> La Banque de l'Agriculture et des Coopératives Agricoles en Thaïlande (BAAC), les Banques Villageoises de la Bank Rakyat Indonésia (Unit-Desa), la Grameen Bank au Bangladesh

<sup>2</sup> Notion connue sous le nom d' « optimum de Parco ». Voir BESLEY Timothy. 1994

# CHAPITRE II : REVUE DE LA LITTÉRATURE & METHODOLOGIE

La réflexion sur ce thème s'inscrit dans une logique de contractualisation entre la maîtrise d'ouvrage et le maître d'œuvre. La maîtrise d'ouvrage désigne le commanditaire d'un projet (Etat, Bailleurs de fonds...) et la maîtrise d'œuvre est assurée par l'opérateur qui met en place le SFD ou, directement par le SFD lorsqu'il est autonome et a une existence propre.

Dans la première section, nous nous concentrerons sur les fondements théoriques relatifs à notre sujet de recherche puis, dans la seconde section, nous décrirons la méthodologie à suivre.

## SECTION I : LES FONDEMENTS THEORIQUES

Cette section sera subdivisée en deux paragraphes.

Le premier sera relatif à définition des divers concepts employés dans notre étude. Le dernier portera sur la revue de la littérature

### Paragraphe I : DEFINITION DES CONCEPTS

Pour mieux appréhender l'objet de notre recherche, nous débiterons par cerner les contours des taux d'intérêts. Nous poursuivrons par le terme de pérennisation qui ne va pas sans celui de viabilité. Nous finirons sur la notion du risque.

#### A – LE TAUX D'INTERET

Le taux d'intérêt est un concept assez subtil dont **Stearns K.** (1991) propose une clarification acceptable. Pour l'auteur, l'argent est une ressource rare, de disponibilité limitée et d'importance généralisée. Les intérêts représentent le coût de l'argent, ce qu'un emprunteur doit payer pour « louer » l'argent pendant une certaine période de temps. Son coût détermine la demande, et apporte un revenu aux prêteurs. Il constitue le coût payé par les emprunteurs et cette charge permet aux prêteurs de fournir un service efficace de prêts et de réaliser un profit rationnel.

Pour les chefs d'entreprises emprunteurs, il représente la « barre » que les investissements doivent au moins passer pour constituer une utilisation rentable de leurs ressources rares. Le taux d'intérêt est une variable déterminante et, pour avoir bonne maîtrise des coûts, il faudrait en tenir compte. Il permet : d'améliorer le rendement, de couvrir les charges, de renforcer la capitalisation à travers les réserves et les reports à nouveaux, et est une source de viabilité et donc de pérennité.

On distingue plusieurs types de taux d'intérêt :

- a) *le taux d'intérêt nominal* est le taux d'intérêt contractuel, qui ne change pas malgré la variation des prix. C'est le taux d'intérêt annoncé, il permet de calculer les intérêts exigibles d'un prêt ;
- b) *le taux d'intérêt effectif* est variable, et est celui réellement payé sur un prêt par le bénéficiaire. C'est l'équivalent d'un taux calculé et appliqué sur des soldes décroissants. Il prend en compte les intérêts, les commissions, le coût de l'épargne forcée, les autres frais liés au crédit.
- c) *le taux d'intérêt réel* est le taux nominal ou effectif corrigé de l'inflation. Il permet de déterminer le caractère idoine du taux effectif ou nominal pour compenser la dévaluation du fonds de prêts provoquée par l'inflation.

## B – LA PERENNISATION

Cette notion recouvre des idées différentes. La première est celle de l'équilibre financier ; et c'est un peu la condition nécessaire, sans cette perspective, d'équilibre il paraît inutile de parler d'institution autonome. La deuxième est celle de la solidité financière qui est la question des fonds propres, des risques et de la structure du bilan. La troisième est celle de la maîtrise de gestion. Elle signifie également reconnaissance des institutions par l'environnement respectif, depuis la clientèle, les opérateurs économiques, le secteur privé, et les instances spécialisées dans les questions financières et monétaires.

Selon **Yaron** (1992), elle est atteinte lorsque les coûts administrés, les frais dus aux pertes sur prêts, l'inflation et les coûts financiers sont entièrement couverts par les recettes.

Pour **Otero et Rhyne** (1991), on distingue 4 niveaux de pérennité parmi les institutions de microfinancement (page ci-après).

**Tableau n°5 : Niveaux de Pérennité**

N <sub>1</sub>	N <sub>2</sub>	N <sub>3</sub>	N <sub>4</sub>
Coûts d'exploitation élevés	Coûts moins élevés grâce à l'adaptation des techniques de prêts	Coûts de fonctionnement moins élevés grâce à une plus grande efficacité	Efficacité accrue
Remboursements mitigés	Perte sur prêts diminuent	Faibles pertes du prêts	Pertes sur prêts très basses
Pas de coûts de fonds	Coûts de fonds encore modérés mais en augmentation	Transition vers les coûts de fonds quasi-commerciaux	Sources commerciales des fonds
Taux d'intérêt réel négatif	Taux d'intérêts commerciaux	Taux d'intérêts plus élevés que les taux commerciaux <sup>1</sup>	Taux d'intérêt couvrant tous les coûts
Loin de couvrir les coûts	Couverture des coûts de fonctionnement	Couverture de la quasi-totalité des coûts de fonctionnement plus une partie des coûts financiers	Pérennité financière entière, rentable sans subvention

Où Ni = est le niveau de pérennité i avec i=1, 2, 3, 4.

L'analyse peut être conduite de la façon suivante :

N<sub>1</sub> : Programme fortement subventionné avec des dons ou des petits prêts couvrant les charges d'exploitation et les lignes de crédit. Recours permanent aux subventions sans lequel il cesserait d'exister.

N<sub>2</sub> : Utilisation de fonds empruntés dont le coût est toujours inférieur au taux du marché. Les revenus d'intérêts couvrent le coût des fonds et quelques coûts d'opération. Le SFD est toujours dépendant des subventions.

N<sub>3</sub> : Le niveau des subventions diminue substantiellement, cependant, les programmes connaissent quelques difficultés à éliminer complètement le recours aux subventions. On assiste à des opérations de grande échelle.

N<sub>4</sub> : Le SFD est entièrement financé par l'épargne de ses emprunteurs et par des fonds empruntés au taux du marché auprès des institutions financières formelles. Les

<sup>1</sup> Bien que les taux puissent être considérés comme plus élevés que les taux commerciaux offerts dans le secteur formel, ils sont généralement moins élevés que les taux exigés par les prêteurs sur gages et les commerçants.

revenus et les commissions couvrent les coûts réels des fonds, des opérations, des pertes sur prêts, l'inflation,...

## C – LA VIABILITE

**Khander** (1998) distingue quatre sortes de viabilité : financière, économique ou sociale, institutionnelle, et des groupes. En ce qui concerne la viabilité financière, on dira que ce concept intéresse les actionnaires et les créanciers. La viabilité économique permet d'évaluer l'efficacité de la structure dans les capitaux investis.

Selon la **Commission Européenne** (1998), l'équilibre financier doit être atteint dans un délai de 5 - 12 ans et doit se construire dans la perspective d'une absence de subventions. Celle-ci permet de déterminer les variables sur lesquelles on peut agir sur : un volume d'activités suffisant ; avoir un différentiel de taux relativement élevé ; maîtriser les dépenses ; maîtriser les impayés ; limiter les détournements.

## D – LE RISQUE

Bien qu'étant une notion ambiguë « *correspond à l'occurrence d'un fait imprévisible - ou à tout le moins incertain - susceptible d'affecter les membres, le patrimoine, l'activité d'une entreprise et de modifier son patrimoine et ses résultats* »<sup>1</sup>.

Selon le **Petit Larousse Illustré**,<sup>2</sup> « *le risque est un danger, un inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé* ». Au travers de cette définition, le risque est un danger, un inconvénient et est aléatoire.

L'incorporation du risque dans la décision est un sujet qui passionne la communauté des scientifiques. Il serait alors important que soit analysé la vulnérabilité des IMF. Nous n'aborderons pas ici le concept du risque considéré comme une chance à saisir. Vouloir gérer le risque, c'est décider de le supprimer ou du moins le réduire, pour la réalisation des finalités de l'IMF afin d'assurer sa survie et son développement.

**C. Marmuse et X. Montaigne (1989)** en distingue trois grandes catégories : selon la nature ; selon l'origine (endogène, exogène) ; selon les conséquences (financières, sociales...).

Selon le **CGAP** (Consultative Group to Assist the Poorest) la longévité d'une Institution Financière Rurale (IFR) est en grande partie fonction de la qualité de la gestion du risque. Au niveau d'une IFR on distingue trois sortes de risques:

- risques liés aux subventions: la dépendance aux subventions menace à long terme leur viabilité. Le risque qu'elles courent avec leurs clients est le risque de variation et surtout de réduction de subventions futures (**Krahnen et Schmidt, 1995**).

<sup>1</sup> Elic Cohen « Dictionnaire de Gestion ». Dictionnaire Repère. Edition La Découverte, p. 308

<sup>2</sup> 1989, page 852.

- risques covariants : les IFR sont exposées à une forte covariance des risques sur leur créneau étant donné que l'économie rurale est fortement influencée par l'agriculture;
- risque de défaillance : en milieu rural, les risques covariants difficiles à maîtriser et les obstacles à l'information et à l'exécution des contrats accentuent le risque de défaut qui est le principal risque des IMF. C'est lui qui sera le centre de notre étude.

Pour **J. Ledgerwood (1999)** les risques sont : les risques du crédit ; les risques de liquidité; les risques sur les taux d'intérêt; les risques sur les taux de change car les IMF reçoivent des subventions libellées en monnaie étrangère. **G. Galludec (2000)** ajoute : le risque de liquidité lié à la gestion des fonds, se produit lorsqu'il y a une mauvaise adéquation entre les sources et les utilisations des fonds (ce qui est plus crucial quand l'IMF collecte l'épargne) ; le risque d'exploitation provenant d'erreurs et d'estimations, ou de dépenses imprévues ; le risque de mauvaise gestion des actifs ; le risque comptable lorsque la comptabilité n'est pas performante; le risque d'informatisation dans les prochaines années provenant de la mauvaises utilisation des logiciels.....

## E – DISPOSITIF DE LA LOI PARMEC / UMOA

Pour ce faire, la nouvelle loi UMOA visant les Institutions Mutualistes d'Epargne et de Crédit fixe des ratios, lesquels sont destinés à assurer un fonctionnement prudent des opérations et à réduire les risques:

- les risques portés par une institution ne peuvent excéder le double des dépôts effectués par les membres ;
- 15% des excédents annuels d'exploitation doivent être alloués à une réserve générale ;
- les prêts accordés à un membre ne peuvent excéder 10% de la valeur des dépôts effectués par les membres ; et
- les actifs exigibles à court terme doivent à tout moment être égal au moins à 80% du passif exigible à court terme.

## Paragraphe 2 - REVUE DE LA LITTERATURE

Notre revue de la littérature sera scindée en quatre blocs.

Tout d'abord nous nous intéresserons aux différents aspects relatifs au taux d'intérêt à fixer dans une IMF. Etant donné que les questions relatives au taux d'intérêt

ne sont pas à dissocier des perspectives de pérennisation et d'autonomie, nous nous attarderons quelque peu sur ce point. De là, nous insisterons sur les subventions que reçoivent les IMF et, n'oublierons pas de mettre l'accent sur les risques, plus précisément le risque de défaut qu'elles courent, principale cause de disparition de ces types de structures.

## A - LE TAUX D'INTERET

Le taux d'intérêt est une variable clé pour une économie, de même pour une IMF car il lui permet d'assurer son niveau de viabilité. La problématique des taux d'intérêt a fait l'objet de nombreuses réflexions. Nous nous intéresserons respectivement aux analyses générales, puis aux polémiques sur son niveau optimal.

### 1) Analyses générales des taux d'intérêts

On peut citer ici **C. Lubochinsky (1987)** qui nous propose une synthèse des travaux de quatre éminents économistes.

- a) **Knut WICKSELL**: la condition d'équilibre monétaire est déterminée par l'égalité entre deux taux: le taux d'intérêt naturel ( $I_n$ ) et le taux d'intérêt monétaire ( $I_m$ ).  $I_n$  correspond au taux d'intérêt réel ou à la productivité marginale anticipée du capital.  $I_m$  par contre est le taux payé par les emprunteurs de capitaux, il correspond au taux du marché et est déterminé par la confrontation de l'offre et de la demande de fonds prêtables; l'offre provient des ménages et des banques alors que la demande est le fait des entreprises, de  $I_n$  et  $I_m$ . Ainsi on peut avoir différents états de l'économie correspondant à la situation du taux naturel par rapport au taux monétaire.
- b) **Irving FISHER**: deux éléments fondamentaux interviennent dans la détermination du taux d'intérêt: la préférence que les agents économiques ont pour la monnaie dans le temps et les opportunités de placements entre les différents investissements. La « préférence dans le temps » se traduit par des questions de prêts et d'emprunts. Les agents choisissent une opportunité d'investissement lorsque le taux de rentabilité interne (TRI) est supérieur à son coût, c'est dire le taux d'intérêt payé par l'emprunteur. Pour lui le taux d'intérêt réel est déterminé par des facteurs réels et diffère du taux d'intérêt nominal du fait de l'inflation. Cette thèse, ne donne pas la structure du taux réel mais dit simplement qu'il est déterminé par des facteurs réels.
- c) **John M. KEYNES** pense que le taux d'intérêt est déterminé uniquement sur le marché monétaire par des facteurs monétaires. C'est le prix qui permet d'équilibrer le désir d'obtenir la richesse sous forme monétaire et la quantité de monnaie disponible c'est à dire l'offre qui est exogène. La demande reflète la préférence des agents pour la liquidité et a trois sources à savoir de transaction, de précaution, de spéculation et est déterminée par le niveau de taux d'intérêt. L'inconvénient est que l'analyse keynésienne se distingue par le taux nominal

du taux réel, elle raisonne sur un taux dont la structure n'est pas précisée par ailleurs.

- d) **John HICKS** compare les titres à la monnaie et conclut que seule cette dernière est liquide. Les premiers doivent par contre être échangés d'abord en monnaie, ce qui dépend de leur négociabilité. Celle-ci détermine un coût de transaction qui comporte deux éléments: le coût d'information généré par la recherche d'un acheteur et le coût de transformation qui procède du risque de perte de valeur du titre concerné. Il considère que celui qui prête de la monnaie court un risque d'illiquidité qui doit être rémunéré. Pour lui, il existe plusieurs types de taux d'intérêt qui varient en fonction des durées des prêts, des modalités de remboursement et des risques de défaut. Toutefois, il montre que l'on peut raisonner sur un seul taux parce que les taux sont liés entre eux par une relation mathématique; le taux de référence étant le taux à court terme déterminé par des facteurs monétaires.

Nous constatons à ce niveau une multitude de définitions, ce qui nous ouvre la voie aux polémiques concernant son niveau optimal.

## 2) Débats sur le niveau du taux d'intérêt

Depuis le début des années 50, plusieurs auteurs se sont intéressés à l'application de la politique des taux d'intérêt dans les pays en développement. L'examen des travaux disponibles sur la politique des taux d'intérêt révèle que leur rôle est souvent difficile à évaluer dans le mécanisme de transmission des impulsions de la politique monétaire.

Certains comme **Robinson** (1965) en s'appuyant sur des modèles de croissance d'inspiration keynésienne ont affirmé qu'une politique des taux d'intérêt bas permet de promouvoir l'investissement et donc l'épargne.

C'est en 1973 que **Mac Kinnon et Shaw** se sont opposés à l'idée selon laquelle des taux d'intérêt bas stimulent l'accumulation du capital. Selon eux, si les taux d'intérêts réels sont maintenus en dessous de leur niveau d'équilibre, ils stimulent la demande d'investissement, mais l'investissement réalisé diminue justement parce que ces taux ne pourront pas susciter l'épargne nécessaire pour satisfaire la dite demande. Ils ont considéré qu'une telle situation implique un rationnement des ressources disponibles. La capacité à offrir des garanties peut aussi influencer le niveau des taux d'intérêt. Ils ont alors prôné la libéralisation financière et développé la théorie de la répression financière pour montrer les effets négatifs que peuvent avoir les taux d'intérêts réels négatifs sur l'investissement, l'épargne et la croissance.

Des auteurs post-keynésiens structuralistes comme **Taylor (1983)** et **Van Winbergen (1983)** ont critiqué la théorie de la libéralisation financière affirmant que cette dernière peut avoir un effet sur la réduction du pouvoir d'achat; ce faisant on assiste à une réduction de la demande d'investissement et de l'accumulation du capital.

**Chandavarkar** (1971) a estimé que les taux d'intérêt doivent être fixés à des niveaux appropriés pour assurer l'investissement désiré en volume et en composition. Il a également considéré que le niveau des taux d'intérêt doit être suffisamment élevé pour stimuler l'épargne.

Pour **Leite** (1982) bien qu'il soit difficile de déterminer un ensemble optimal de taux d'intérêt, une évaluation préliminaire permet de conclure sur le caractère adéquat des taux d'intérêt si les conditions suivantes sont réunies:

- (i) les taux d'intérêts sont au moins aussi élevés que ceux des marchés internationaux,
- (ii) les taux d'intérêts réels sont positifs,
- (iii) l'écart entre les taux débiteurs et le coût des fonds prêtables est juste suffisant pour couvrir les coûts, les risques et obtenir un profit normal.

Sur un autre plan, **Galbis** (1982) a considéré que les taux d'intérêt devraient être déterminés par les forces du marché. De tels taux pourraient alors être considérés comme des indicateurs fiables de la rareté des ressources financières. Toutefois cela suppose l'existence d'un système financier concurrentiel qui, dans beaucoup de pays en développement n'existe pas encore. En l'absence de cette condition, libéraliser les taux d'intérêt pourrait potentiellement déstabiliser les marchés financiers, augmenter le pouvoir des entreprises financières oligopolistiques qui exploiteront alors les imperfections du marché pour augmenter le « spread » entre les taux débiteurs et créditeurs.

**D. Adams et al.** (1988) ont, dans une étude sur les marchés ruraux dans les pays à faible revenu, analysé la politique des taux d'intérêt pratiqués sur les prêts à l'agriculture. Ils ont d'abord fait remarquer que les projets de crédit à l'agriculture basés sur la pensée traditionnelle selon laquelle les taux d'intérêt dans ce secteur devraient être bas ont connu de sérieuses difficultés. Elle a mis en danger la viabilité des institutions décentralisées, et découragé la mobilisation de l'épargne. Ses conclusions rejoignent celles de **John D. Von Pishke et al.** (1983).

Les auteurs ont insisté sur le fait que l'analyse des taux d'intérêt réduits prenne en compte l'inflation qui prédomine dans les pays à faibles revenus. Ainsi, lorsqu'elle est élevée, le taux d'intérêt réel est faible voire négatif et dans ce cas les emprunteurs remboursent moins en termes de biens et services. Toutefois cette critique ne donne pas une indication sur les éléments qui devraient intervenir dans la détermination des taux d'intérêt.

**Adechoubou M.** (1990) dans une étude sur l'évaluation des coûts financiers du réseau CRCAM/CLCAM au Bénin a estimé que la viabilité financière du réseau exige une couverture des coûts d'opération du crédit par le taux d'intérêt. Selon l'auteur, si cet équilibre indispensable n'est pas respecté, les caisses du réseau devront recourir aux subventions ce qui leur fera perdre leur autonomie. Le taux d'intérêt pratiqué doit permettre la couverture de coûts du crédit et, comprend trois éléments à savoir : le coût du capital, le coût administratif, le coût du risque.

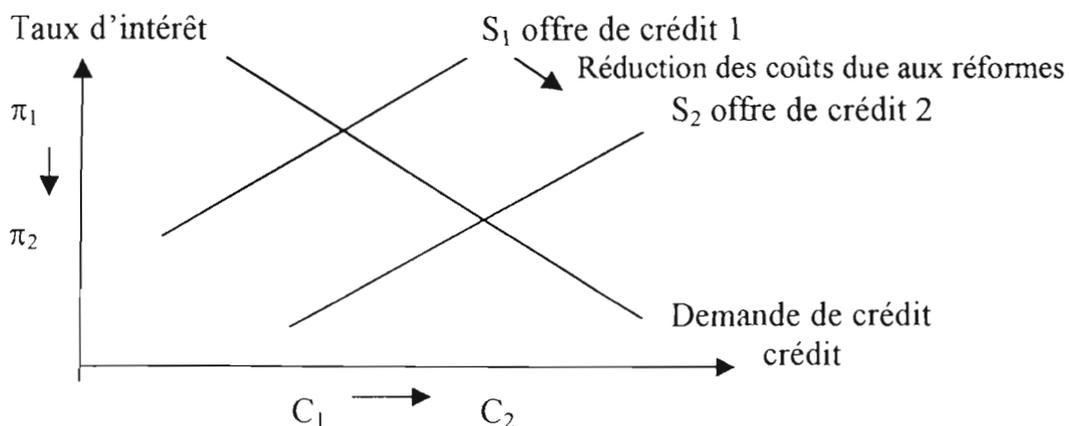
Pour **L. Webster et P. Filder** (1997) cette analyse est insuffisante. Ils pensent que le taux d'intérêt exigible sur les prêts doit être fonction du taux de remboursement, de la taille des prêts, du nombre d'emprunteurs lorsqu'il existe des économies d'échelle, le coût engendré par l'octroi des prêts, le taux d'intérêt payé présentement sur les prêts et non sur les taux pratiqués par les banques commerciales. Cependant la lacune de leur théorie réside dans l'absence des coefficients à affecter à chaque variable.

Dans une étude portant sur les taux d'intérêt et l'autosuffisance des programmes de financement **K. Stearns** a précisé les conditions à remplir pour être autosuffisant. A ce titre, elle a élaboré une équation d'autosuffisance à deux membres à savoir les coûts et le revenu. Les coûts se composent de coûts de fonds, les provisions pour pertes de prêts ( qui empêchent la décapitalisation du portefeuille) et les charges d'exploitation. Le revenu provient des intérêts effectifs payés par les emprunteurs en plus du rendement du portefeuille.

Tout récemment, **Johnston et Brek** (1993) ont mis l'accent sur la nécessité de libérer les marchés financiers des contrôles administratifs qui rendent moins concluant l'allocation des ressources de façon optimale. Dans la même ligne d'idée, **Heywood et Fleisig** (1996) pensent que la réforme des systèmes juridiques réglementaires et institutionnels qui régissent le crédit peut conduire à une baisse du taux d'intérêt et à une augmentation du volume du crédit. En outre, on peut parvenir à ce résultat en réduisant les risques et les coûts associés aux opérations de prêts, sans avoir recours à des subventions. Ces réformes permettront aux prêteurs d'opérer rentablement à des taux d'intérêt faibles.

En se référant au graphique ci-dessus, la société profite de la réduction du coût de transaction de la demande courante de crédit ( $c_1$ ) ainsi que l'augmentation de la production totale rendue possible par l'accroissement du volume de crédit ( $c_2 - c_1$ ).

### Graphique N°2 : Impact des réformes juridiques sur le taux d'intérêt



Pour **Christen, Rhyne et Vogel** (1994), les taux d'intérêt devraient être fondés sur le coût engendré par l'octroi des prêts et pas sur les taux pratiqués de façon commerciale. Lors de la fixation des taux d'intérêt, on devrait tenir compte des coûts de fonctionnement et ceux financiers, du taux de non-remboursement, de la demande

de crédit et de l'inflation. Ainsi, son analyse ne prend pas en compte les facteurs d'économie d'échelle.

En étudiant les marchés financiers ruraux, **P. Calkins et al.** (1993) pensent que le taux d'intérêt est une variable d'équilibre entre l'offre et la demande de crédit. Pour eux, l'offre de crédit est fonction de plusieurs variables telle que :

Offre =  $f(i, K, Co, Rp, Ca, Ct, T, \mu)$  ; Telles que :  $i$  = taux d'intérêt ;  $K$  = disponibilité et prix du capital financier ;  $Co$  = coût d'opportunité de l'institution financière ;  $Rp$  = prime de risque associée au prêt ;  $Ca$  = coût administratif de l'institution ;  $Ct$  = coût de transactions ;  $T$  = durée du prêt ;  $\mu$  = facteurs socio-économiques.

Et la demande de crédit : demande =  $g(i, B, Rk, Ri, Ct, \mu)$  ; Telles que  $i$  = taux d'intérêt ;  $B$  = besoin de crédit agricole ;  $Rk$  = taux de rendement de l'investissement agricole ;  $Ri$  = risque des investisseurs ;  $Ct$  = coût de transactions et barrières d'accès ;  $\mu$  = déterminants socio-économiques.

Ils ont oublié de relever l'impact de l'inflation et le caractère fongible du crédit.

Mais d'après **Ghatak, et Ingersent** (1984) ce taux  $r$  (taux réel) est égal à :

$r = a + b + y + p$  ; et n'est pas une valeur d'équilibre avec :  $a$  = coûts administratifs et de transaction ;  $b$  = prime de risque ;  $y$  = coût d'opportunité du capital ;  $p$  = profit du prêteur.

$b = [d / (1-d) - (1+a+y)]$  avec  $d$  = taux d'impayés.

Pour lui, un taux d'intérêt élevé est l'effet de la prime de risque élevée que supportent les emprunteurs surtout ceux qui ont de faibles revenus. Mais dans une zone où des profits assez élevés sur leur investissement, le taux  $r$  diminue. Il explique ainsi les disparités des taux dans le Bengal en Inde de 1975 à 1976 avec dans le premier cas des taux moyens de 72 à 120% et dans le second entre 36 et 84%.

Le taux d'intérêt « viable » pour **Rosenberg** (1997) est une fonction de cinq éléments dont chacun est exprimé en pourcentage de l'encours moyen du portefeuille de prêts.

$$R = \frac{FG + CI + K}{1 - CI} - PP$$

Avec  $R$  = taux d'intérêt effectif annualisé,  $FG$  = frais généraux,  $CI$  = créances irrécouvrables,  $CR$  = coût des ressources,  $K$  = taux de capitalisation souhaité,  $PP$  = produits des placements. Ce modèle est simplifié et fournit donc une approximation. Il pense que les IMF en appliquant des taux d'intérêt élevés pourront mobiliser des montants relativement importants de ressources commerciales au taux du marché et donc atteindre un nombre maximum de ménages.

Pour **Iqbal** (1988), c'est par contre l'adoption de techniques agricoles modernes qui peuvent faire baisser le taux d'intérêt, celles-ci augmentant la productivité agricole, on constate une amélioration du revenu entraînant une diminution du risque de défaut. Pour compléter cette étude, **Stigler** (1987), **Stiglitz** et **Weiss** (1981) affirment que le taux d'intérêt peut avoir deux rôles, celui du prix du crédit et, comme un instrument de régulation du risque sur le portefeuille de prêts du prêteur. Ils ajoutent que le niveau du taux d'intérêt peut créer des problèmes d'asymétrie d'information : soit augmenter les revenus du prêteur ou soit accroître le risque de défaut.

De façon générale, la question des taux d'intérêt et de leur incidence sur la viabilité du système fait l'objet de plusieurs controverses. Certains pensent qu'il faut de bas taux pour accompagner le développement, mais cela requiert des subventions. **González-Vega** (1984).

Dans la même ligne d'idée, **J. Yaron et al.** (1998) pensent qu'il existe deux bonnes raisons de laisser les forces du marché déterminer le taux d'intérêt: l'équité et l'efficacité.

*L'équité*: les programmes d'orientation du crédit se heurtent tous au même dilemme. Faut-il prêter à plus de clients sans subventions ou à moins de clients avec subventions? Si le but est de remédier au manque d'accès des masses au crédit formel, le programme doit viser pour des raisons d'équité à toucher le nombre maximal de clients, ce qui suppose que l'on réduise ou élimine le nombre maximal des éléments de subventions

*L'efficacité* : plusieurs études font ressortir l'existence d'un lien positif entre l'épargne et le taux d'intérêt réel dans les pays en développement (Fry 1988, King et Levine 1993, Jaramillo, Schianterelli et Weiss 1994) et montrent que la libéralisation financière des marchés de capitaux permet de mieux affecter les ressources.

Divers facteurs influencent le taux d'intérêt créditeur et on ne saurait très exactement délimiter l'impact de chacun. Des analyses ont démontré que les subventions ont un rôle non moins négligeable. La prochaine partie concernera alors les apports extérieurs et leur impact sur le taux de rétrocession des crédits.

## **B – LE TAUX D'INTERET ET LES SUBVENTIONS**

Bien que les programmes de microfinancement ont amélioré leur taux de remboursement et atteint les populations efficacement, ils ont de forts coûts de transactions<sup>1</sup> (**Besley et Coate**, 1995). Malgré le fait qu'elles reçoivent d'importantes subventions, elles n'accordent pas des taux d'intérêt subventionnés et, malgré cela, elles n'arrivent pas à couvrir les coûts. Il est aussi dommage que les pauvres supportent certains coûts des programmes (**Bennet et Cuevas**, 1996 ; **Webster et**

<sup>1</sup> Les coûts de transactions élevés comme le coût de formation des groupes et autres activités non financières considérés comme des investissements sociaux rendent les IMF structurellement non viables.

**Filder**, 1995). Cependant beaucoup d'IMF apparaissent comme étant plus performantes que celles institutionnelles dans leur portée et dans leur taux de recouvrement, mais elles sont incapables de couvrir totalement les coûts opérationnels.

Pour **B. S. Helms** (1998) les coûts totaux d'une IMF doivent être bien précisés afin de déterminer le montant et la durée optimum des subventions. Ainsi, la capacité à éliminer les subventions dépend non seulement des politiques de taux d'intérêt et du rendement, mais aussi dans la génération de leurs revenus.

Une méthode développée par **J. Yaron** (1992) à partir du calcul de l'indice de dépendance aux subventions (IDS) permet de déterminer le seuil du taux d'intérêt débiteur à partir duquel une IMF devrait se référer afin de devenir autonome.

La littérature sur ce thème n'a pas examiné les bénéficiaires qui sont échus aux emprunteurs, ou si ces bénéficiaires justifient le prix des prêts et les services financiers aux clients. De même l'influence des conditions climatiques doit être aussi quantifiée dans l'IDS. La littérature a ignoré la possibilité que les subventions peuvent être considérées comme une conséquence des diverses vulnérabilités et non comme étant toujours des obstacles à la durabilité des IMF. Ainsi une étude de **Binswanger et Rosenweig** (1986) a montré que les marchés financiers ruraux ne sont pas affectés par le risque de comportement uniquement, mais aussi sur les risques relatifs à l'agriculture.

On constate que les institutions financières traditionnelles n'installaient pas leurs succursales dans les régions enclins aux inondations, pauvres en infrastructures, ... à cause des risques de production et des coûts de transport élevés, comme ce fut le cas en Inde (**Binswanger, Khander et Rosenweig**, 1993). Dans certaines localités comme au Bangladesh, les taux de remboursement dépendent fortement des conditions agro-climatiques limitées, et donc l'intermédiation est coûteuse.

L'IDS permet d'évaluer le coût financier réel des interventions sur les marchés des capitaux. En effet, une étude de la **Banque Mondiale** (1993) sur la Jamaïque de 1984-1991, montre que, bien que les ratios financiers usuels sont satisfaisants : le rendement des capitaux propres passent de -9% en 1984 à 24,4% en 1991, l'institution concernée n'est pas parvenue à l'autonomie financière en 3 ou 4 ans ; et l'IDS est passée de 166% en 1987 et 312% en 1991, ce qui donne une image plus fidèle de la véritable situation financière d'une institution que l'analyse financière classique.

L'indice relatif aux subventions met en évidence la viabilité et la longévité réelles du SFD. Il permet aux bailleurs de fonds et aux IFR de mieux répartir et utiliser les ressources et cela de trois façons :

1. en rendant explicite les subventions reçues, il donne une estimation du coût total du soutien qui lui est accordé (**Squire**, 1995) ;
2. il permet de comparer le degré de dépendance et les résultats financiers des IFR qui fournissent des services comparables à une clientèle similaire ;

3. en étant un outil de planification et de surveillance à long terme qu'une IFR doit utiliser pour suivre son progrès vers l'autonomie financière (Yaron, 1992).

D'après Yaron (1994), Mould (1991), Baltrop et Mac Naughton (1992) quatre conditions essentielles doivent être réunies pour mettre fin à cette dépendance : un taux de rétrocession élevé ; un taux élevé de recouvrement des prêts ; la mobilisation de l'épargne ; la maîtrise des frais administratifs.

Au-delà des questions sur la compatibilité entre les subventions et la perspective de pérennité, un débat s'est ouvert quant à la viabilité à long terme des SFD non par rapport uniquement aux taux d'intérêt mais aussi par rapport à leur fonctionnement. Le taux d'intérêt n'est pas uniquement un déterminant de la survie du secteur microfinancier mais il existe aussi d'autres indicateurs de performance dans le cadre de leur fonctionnement. Le sous paragraphe qui suit sera réservé à certaines de ces mesures dans un objectif de viabilité et d'autonomie.

## C - ETAPES ET MESURES DE PERFORMANCE DANS LA PERSPECTIVE D'AUTONOMIE ET DE PERENNISATION DES SFD.

Il existe plusieurs facteurs et étapes susceptibles de déterminer les possibilités d'autonomie et de pérennisation des IMF. Nous analyserons d'abord les étapes puis les grands indicateurs de performance.

### 1) Etapes vers le processus d'autonomie

Une des recherches la plus importante faites à ce sujet est celle d'Otero et Drake (1993) sur la base de l'histoire des programmes soutenus par ACCION en Amérique Latine. Les auteurs ont établi « un cycle de vie » susceptible de refléter la transformation d'une institution d'appui en une véritable institution d'intermédiation financière. Au cours de ces trois phases, sept variables clés devraient évoluer : la fonction de direction ; la clientèle ; les sources de financement ; la méthodologie pour la prestation des services ; la gestion financière ; l'autonomie et la formation du personnel. Sans entrer dans les détails, on peut dire selon eux qu'il existerait trois phases dans le développement d'une telle institution.

- La première dite de « démonstration » durant laquelle, l'institution d'appui fait la preuve qu'il est possible de prêter aux pauvres ;
- La deuxième dite de « seconde génération » durant laquelle elle tente de conforter son mode de fonctionnement vers une certaine autonomie et ;
- La troisième dite de « développement opérationnel lié à l'expansion » durant laquelle l'institution s'interroge sur sa fonction d'intermédiaire financier.

D'après **Adams** (1983), les principales étapes dans le cadre du diagnostic peuvent être les suivantes : (i) la structure et la composition des marchés financiers ruraux ( MFR ) ; (ii) les détails sur les objectifs publics et les programmes des MFR ; (iii) un inventaire des principales politiques qui influent sur les activités des MFR ; (vi) les effets des actions des donateurs et des gouvernements pour mettre en oeuvre des programmes et des projets à travers ces MFR ; (v) l'évaluation.

**Otero**, dans une autre de ses études avec **Rhyne** (OCDE, 1993) distingue par contre quatre niveaux ; on passe d'un premier niveau concernant « les programmes traditionnels bénéficiant d'énormes subventions » à un deuxième où le « produit des intérêts couvre les coûts des fonds et une partie des dépenses de fonctionnement » (Confère le tableau n° 5). Pour eux très peu de programmes ont atteint le niveau 4, et sont généralement au troisième.

Cependant dans la littérature, on peut retrouver d'autres grandes méthodes de diagnostic des performances des IFR.

## 2) Les grandes mesures de performance dans les marchés financiers ruraux (MFR)

Quelques indicateurs méritent d'être retenus pour apprécier les performances du système de financement du monde rural. En effet « *utiliser des ressources rares pour résoudre le problème de financement des exploitations agricoles à travers les instruments de crédit a un coût d'opportunité* ». <sup>1</sup>

**Biswa N. Bhattacharyay** (1984) a identifié les critères suivants dans l'évaluation des systèmes de crédit rural : (i) l'accessibilité au crédit ; (ii) l'adéquation du crédit: niveau des prêts aux groupes cibles, répartition sectorielle du crédit ; (iii) l'amélioration des activités: revenu net d'exploitation: intégration au marché; (vi) le réseau bancaire: population bénéficiaires des services, numéros de comptes ; (v) le système d'octroi du crédit ; (vi) le suivi, l'évaluation, le contrôle.

On peut aussi indiquer des ratios financiers comme : les ratios CAMEL d'ACCION<sup>1</sup> (8 ratios, **Saltzman** et **Salinger**, 1998) ; les ratios PEARLES, établis par la WOCCU : World Council of Credit Unions<sup>2</sup> (39 ratios, **Evans**, 1997) ; les ratios du Rapport du Comité de Bâle (1988).

Des critiques se sont élevées car les SFD n'étant pas des banques, les ratios financiers standards et les critères d'efficience ne doivent pas leur être strictement appliqués. Néanmoins comme ils se comportent comme des banques, ils doivent être soumis à des règles identiques. Pour certains, parce que l'objet premier de ces institutions est de réduire la pauvreté, on doit les juger en conséquence de cause.

<sup>1</sup> Compton Bourne et Douglas Graham. « Problems with Specialized Agricultural Lenders » in Undermining Rural Development with Cheap Credit.

<sup>1</sup> C "Capital" qui mesure le niveau de capitalisation. A "Asset quality" qui évalue les risques sur les remboursements. M "Management" pour la gestion de la banque. E "Earnings" pour la rentabilité. L "Liquidity" si la banque peut faire face à 100% de retrait

<sup>2</sup> P "Provisions". E "Efficience". A "valeur de l'Actif". R "Rentabilité nette". L "Liquidité". S "Signes de croissance.

Dans ce contexte pour **K. S. Yagam** (1995), en plus de l'analyse sur l'IDS, la viabilité doit être aussi axée sur le système de mise en place du crédit afin d'analyser les coûts de transactions; les comportements des prêteurs et des emprunteurs.

Pour certains économistes, le taux d'intérêt peut être considéré comme une mesure de performance. Ainsi pour **Khander S.** (1998), la viabilité est atteinte si le coût par unité de capital prêté est égal au taux d'intérêt appliqué aux prêts.

Soient :  $\phi$  le pourcentage des provisions pour pertes probables

X le portefeuille des prêts

$\pi$  = taux d'intérêt sur l'unité de capital prêté

Le revenu espéré est : =  $(1+\pi) (1-\phi) X$

et le coût espéré est : =  $(1+\alpha+i) X$

L'institution est viable si :  $(1+\pi) (1-\phi) X \geq (1+\alpha+i) X$

d'où :

$$\pi \geq (1+\alpha+\phi) / (1-\phi)$$

avec  $i$  = coûts de fonds prêtés par unité de capital prêté

et  $\alpha$  = coût attendu de l'administration et du suivi de prêt /unité de capital prêté.

Mais, l'inconvénient de cette méthode est qu'un programme peut faillir sur un intervalle de temps donné, tout en étant viable. Il ne permet pas non plus d'estimer la dépendance aux subventions ou les destinataires d'être identifiés. Le succès d'une IMF ne dépend pas seulement de la relation entre le coût d'une unité de capital prêté et le taux d'intérêt sur le marché, mais aussi de facteurs de succès ou d'échec des activités des membres des groupes qui n'ont pas assez de revenus pour rembourser les prêts.

Une analyse dynamique de la viabilité, exige l'examen de la performance des groupes, des réseaux, de la structure des coûts, du taux de remboursements, des profits et des prêts. Pour certains, les taux de remboursement et le portefeuille de prêts en arriérés sont utilisés comme des approximations d'une viabilité économique d'un programme. Mais ils ne doivent pas être utilisés comme des déterminants uniques puisqu'ils sont fonction de la pression des pairs et proviennent des prêts répétés et renouvelés. D'où le fait que ces taux ne reflètent pas forcément de bons rendements.

Il existe également une vaste littérature pour mesurer l'efficacité opérationnelle, économique et la viabilité à partir de l'estimation des coûts et bénéfices. Nous nous référerons aux travaux de **Clark** (1984); **Benston** et **Smith** (1976) repris par **Srinivasan** (1988). En se basant sur une fonction translog qui n'a pas toutes les propriétés de la fonction Cobb-Douglas, on peut mesurer les économies d'échelle de ces institutions et donc leur performance. La fonction s'établit comme une fonction du coût du programme, du « membership », du salaire, des variables de contrôle et des infrastructures.

Cette fonction permet de grouper les prêts selon leur catégorie, selon le mode d'octroi..., d'où l'idée de créer des groupes homogènes selon le genre ou d'autres composantes. Cependant la viabilité au niveau du réseau n'est pas forcément celle du groupe car il peut y avoir péréquation entre les différentes caisses.

**Maddala** (1988) critiquera ces types d'équations translog qui utilisent des données en panels au niveau de chaque branche, car elles peuvent, souffrir de biais dus au manque d'hétérogénéité entre les différentes branches appartenant par exemple à la même région. De même **Binswanger et Khander** (1995) pensent que ces évaluations sont incomplètes car ne tiennent pas compte des externalités dans l'évaluation des coûts-bénéfices et donc du bien-être.

Sur un autre plan, **C. Gonzalez-Vega** pense que la performance peut être aussi mesurée à travers la relation entre le crédit et la croissance agricole<sup>1</sup>. La lacune de cette analyse est qu'elle se limite uniquement à l'activité agricole et oublie le caractère fongible du crédit.

Cependant ces différentes méthodes semblent mêler des moyens et des objectifs dans un ensemble souvent contradictoire. **Leiberson** (1985, pg125) relève pour sa part que « *Le système financier rural est efficace s'il permet à chaque participant de maximiser son profit. Dans ce cadre, l'IFR doit être capable de fournir des services financiers correspondant à la demande solvable (épargne et crédit) en synergie avec les autres interventions dans le monde rural, à des conditions qui garantissent sa viabilité financière et à des coûts de transactions compatibles dans le cadre d'un développement durable* ». Dans cette même optique, il définissait deux critères de performance :

- l'accès au crédit mesuré à travers la part des prêts octroyés, l'impact de ces crédits sur la production, sur les revenus, et son effet d'entraînement sur l'emploi agricole ;
- la viabilité financière et le développement durable des IFM dont les paramètres sont, entre autres, le taux de recouvrement des prêts, le nombre de clients, la capacité de mobilisation de l'épargne rurale, pour réduire la dépendance vis-à-vis des fonds étrangers.

Il ouvre ainsi la voie à de nouvelles recherches visant à découvrir de nouveaux critères de performance. Penchons-nous alors sur ces nouveaux indices de performance.

### 3) Nouveaux critères de performance

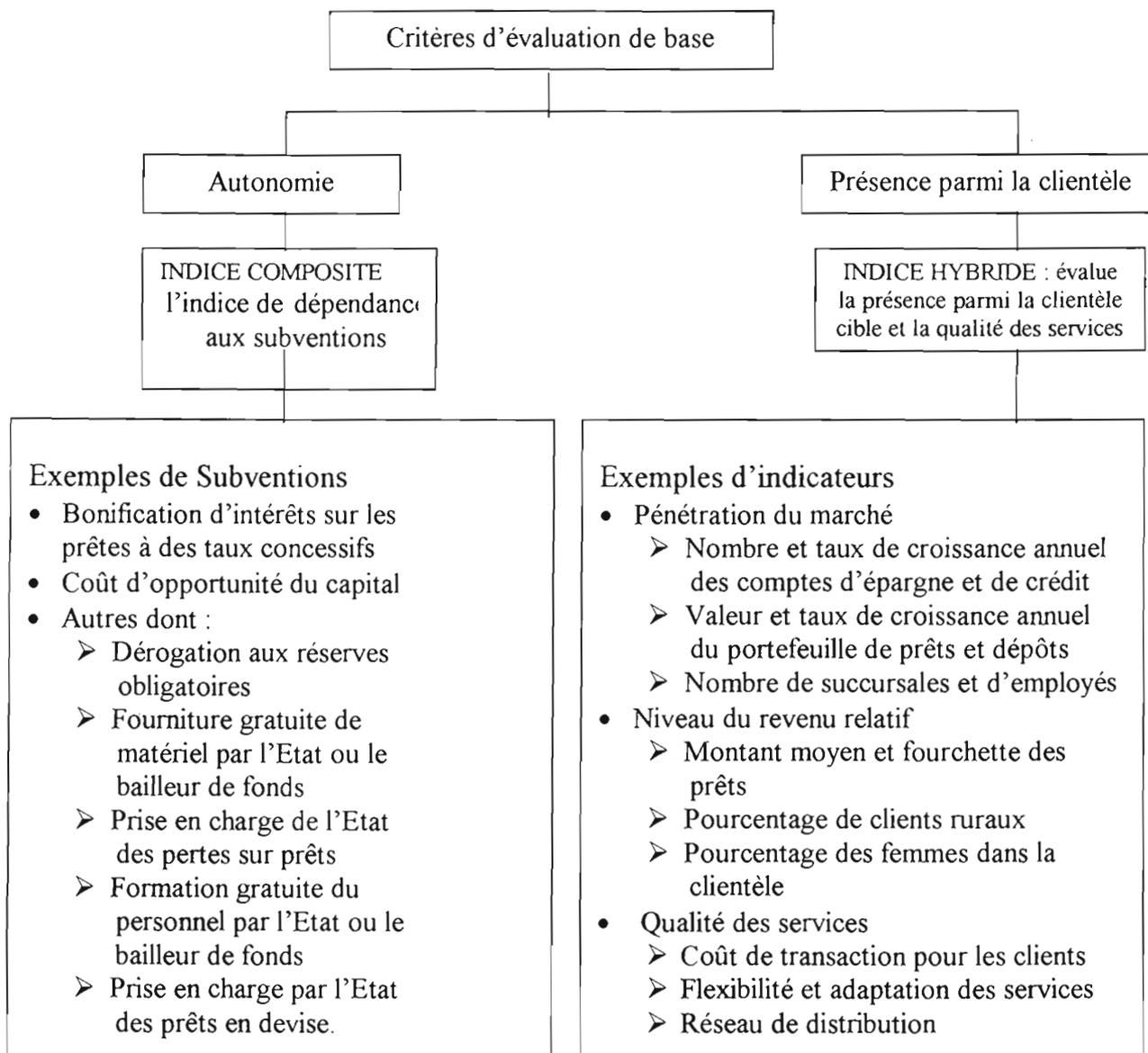
Pendant de longues années, il n'existait pas de critères généralement reconnus pour évaluer la performance des IFR. Mais les principes d'évaluation énoncés par **Yaron** en 1992 ont été ensuite largement acceptés par les universitaires et praticiens (**Christen et al.** 1995 ; **Chaves et Gonzalez-Vega** 1994 ; **Ramola et Mahajan** 1996 ; **Bennet et Cuevas** 1996). Ils reposent sur deux critères fondamentaux ci-après (confère le tableau N°6 ci-après) :

- La présence locale et l'autonomie financière.

---

<sup>1</sup> Tant que le taux marginal de rentabilité des différents intrants utilisés est plus élevé que le taux d'intérêt payé, le taux de croissance de la « santé financière » du paysan s'accroît quand l'accès au crédit augmente.

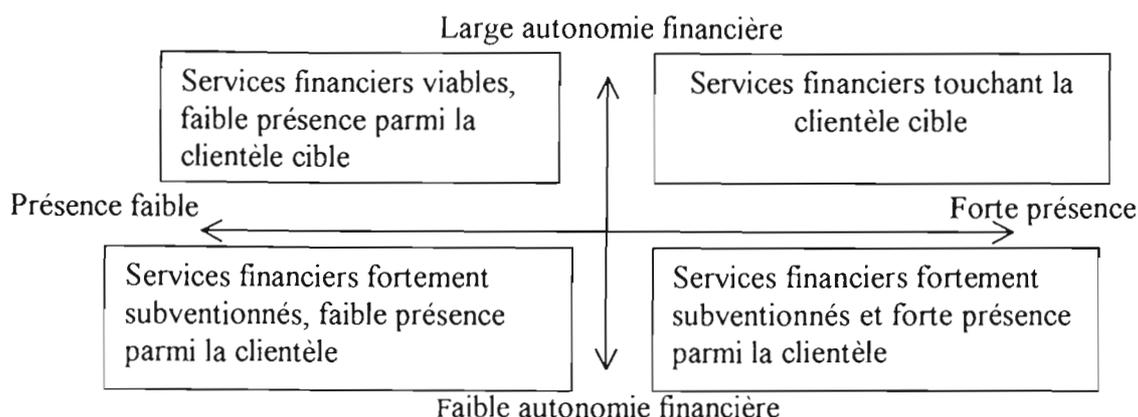
**Tableau N° 6 : Critères d'évaluation de la performance des IFR (YARON 1992)**



**Benjamin et Piperk (1997)** soutiendront cette assertion en affirmant que les indicateurs de pénétration sont pris comme des estimations de l'impact de ces institutions, supposant que l'autonomie financière est probable de la réduction de la pauvreté, ce qui est le « résultat » d'une efficiente intermédiation financière.

Mais selon certains théoriciens comme **Mahajan (1994)** il peut y avoir arbitrage entre présence locale et performance financière. Intéressons-nous au graphique de la page suivante :

### Graphique N°3 : Optimisation de la performance



Pour que la performance s'améliore, il faut au moins que l'un des deux critères enregistre une progression et que les résultats sur le deuxième front soient suivis de près. Cependant l'hypothèse selon laquelle l'efficacité financière produit un impact désiré peut être remise en cause. Sous certaines conditions, une institution non performante peut générer des bénéfices qui sont supérieurs au coût de maintien de cette institution. En effet, certaines structures sont économiquement viables et pas financièrement ou vice versa. Par exemple les institutions formelles en Inde qui sont inefficaces avec l'absence de subventions sont néanmoins contributifs à la croissance de l'économie rurale (**Binswanger et Khandner, 1995**). De l'autre côté, les IMF qui sont toutefois viables peuvent générer des gains qui sont marginaux et ne pas avoir d'impact sur la croissance (**Bouman et Hoopes, 1994**). En d'autres termes la portée et la viabilité ne garantissent pas que la société bénéficie de leurs services.

Aussi, même si les participants ne bénéficient pas de services financiers efficaces, les indicateurs sont de bonnes mesures de succès d'une performance pour **Khandner (1998)**, mais souligne qu'il n'est cependant pas clair si les programmes causent plus de heurts à la société ou sont coûteux comparativement aux programmes alternatifs. Ce qui soulève le problème de rentabilité. A cause des externalités, les bénéfices échus aux pauvres sont générés par des dépenses des autres de la société tel que le programme n'est pas efficace au sens de PARETO. Il est possible d'atteindre l'optimum de Pareto dans une cadre où il n'y a pas de heurts entre les membres (**Binswanger et Sandell-Mills 1995**).

**Fruman et Paxton (1998)** ont mesuré la viabilité financière et la portée de pénétration du marché de quelques institutions de microfinance en Afrique et analysé la corrélation entre ces deux indicateurs. Elles estiment que dans le domaine de la microfinance, il n'est pas possible de concilier les objectifs de services aux plus pauvres et de viabilité à long terme. Elles ont trouvé une forte corrélation entre l'IDS et l'indice de portée de pénétration (IPP) de 0.61. Leur étude similaire en Amérique Latine a trouvé 0,633. Cependant l'étude ne démontre pas que les institutions qui ont un IPP élevé ne peuvent pas être viable (et vice-versa).

La caractéristique d'un SFD est aussi déterminante de leur capacité à tendre vers une durabilité. Selon qu'elles accordent la priorité à l'épargne ou au crédit, les

IMF ont des avantages et des inconvénients qui les disposent ou les retardent dans leur croissance.

#### 4) Des méthodes opposées : la priorité à l'épargne contre la priorité au crédit

La question de la viabilité a également suscité un débat animé sur les points forts et les lacunes des méthodes fondées sur la mobilisation de l'épargne par rapport à celles essentiellement axées sur le crédit. **G. Bedart** (1996) a introduit la notion d'«*argent chaud*», qui désigne l'épargne générée par les communautés elles-mêmes, par opposition à l'«*argent froid*» apporté par les bailleurs de fonds extérieurs. Beaucoup pensaient que les programmes basés sur l'«*argent froid*» n'étaient pas durables et n'incitaient pas les emprunteurs à tenir leurs engagements. Au contraire, ceux donnant la priorité au crédit estimaient que les premiers étaient trop prudents et qu'ils étaient incapables d'atteindre la grande masse des micros entrepreneurs n'ayant pas accès au crédit.

Après des années de débat, il est apparu que les deux approches sont porteuses de leçons intéressantes et d'innovations<sup>1</sup>. Selon **C.Fruman et J.Paxton** (1998), l'expérience montre que ni la priorité à l'épargne, ni la priorité au crédit ne garantissent la viabilité financière et technique des institutions offrant des services financiers destinés aux pauvres. En fait les deux approches ont essuyé de sérieux échecs en Afrique, mais il existe cependant des exceptions. On reproche souvent aux systèmes financiers donnant la priorité à l'épargne de n'être accessible aux plus pauvres. En effet les résultats de leur enquête sur 8 études de cas d'institutions variées dans 7 pays de 1995-1997, ont montré que celles qui accordent la priorité à l'épargne ont un taux de pénétration inférieur aux secondes. Le constat va dans le même sens qu'une de leur étude similaire réalisée en 1997 en Amérique Latine.

Pour certains, la mobilisation de l'épargne est déterminante du succès des institutions comme l'ont démontré les études réalisées par **Cuevas**(1988), **Vogel** (1988), **Wicland** (1988), **Yun** (1987) respectivement au Bangladesh, au Cameroun, au Guatemala, en Corée,... car les membres réalisent que ce sont leurs fonds qui sont en jeu et remboursent les prêts. D'après **Schmidt et Zeitinger** (1996), la mobilisation de l'épargne n'est pas nécessairement la meilleure source de fonds car les charges administratives, les coûts induits surtout que l'épargne porte sur de petits montants peuvent être très lourds pour certaines institutions.

**Douglas** (1994), l'un des auteurs qui a longuement étudié ces deux types d'institutions conclut que les deux systèmes doivent permettre la mise en place de services financiers viables à long terme. Il décrit les avantages des deux approches qui sont récapitulés dans le tableau ci-après :

---

<sup>1</sup> Beaucoup d'institutions qui donnaient la priorité à une approche ont commencé par combiner les deux : exemple la FECECAM au Bénin.

**Tableau N°7 : Avantages des systèmes donnant respectivement la priorité à l'épargne ou au crédit**

Priorité à l'épargne	Priorité au crédit
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport banque /client établi initialement dans le cadre des opérations de dépôts</li> <li>• Connaissance des clients donne lieu à une meilleure sélection des débiteurs et un meilleur suivi</li> <li>• Le crédit se faisant à partir de l'épargne des sociétaires et clients, ceux-ci sont incité à rembourser leurs prêts</li> <li>• Pas de ciblage des crédits</li> <li>• Epargne volontaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de lancer rapidement des opérations grâce à l'assistance technique et financière des bailleurs de fonds</li> <li>• Pénétration forte dès le début des opérations</li> <li>• Expansion rapide</li> <li>• Evite le coût élevé des opérations d'épargne</li> <li>• Possibilité d'accorder des crédits à des groupements pour compenser le manque de données sur certains clients</li> </ul>

En revanche, celles accordant la priorité au crédit sont beaucoup plus accessibles aux populations défavorisées, plus rurales, plus féminines et moins scolarisées que la moyenne nationale. Toutefois, les critiques estiment que du fait des subventions, elles manquent d'efficacité et de stabilité.

Cette rubrique nous conduit à réfléchir sur les mécanismes de délivrance du crédit, étant donné qu'ils sont déterminants de la survie de ces nouvelles structures et qu'ils reflètent les taux d'intérêt pratiqués.

## **D – LE TAUX D'INTERET ET LES RISQUES LIES AUX MECANISMES DE DELIVRANCE DU CREDIT**

Le risque est inhérent à toute opération financière quelque soit son degré de formalité. Le marché du crédit est spécifique et les transactions inter temporelles font intervenir le risque et l'incertitude. Le contrat de prêts, induisant des éléments monétaires ou non, n'est pas un bien homogène dans la mesure où la probabilité de défaut diffère selon les emprunteurs<sup>1</sup>. En effet quelques analyses démontrent que même si l'intermédiation financière est bien pratiquée, et que les taux d'intérêt pratiqués couvrent les coûts de fonctionnement, ces mesures ne résolvent pas nécessairement les problèmes sur les marchés de crédit et les questions de pérennité.

Une recherche théorique a démontré que si l'asymétrie d'information et l'imparfaite exécution des contrats accablent le marché de crédit, augmenter les taux d'intérêt ne va pas nécessairement améliorer le taux de recouvrement des prêts et n'iront pas forcément vers les populations cibles, même si ces taux sont justifiés

<sup>1</sup> P. Hugon 1996. p. 13-40

(Stiglitz et Weiss, 1981). Ainsi les institutions devraient porter plus d'intérêt à l'asymétrie de l'information et à l'exécution des contrats (Hoff et Stiglitz, 1990).

Intégrer les logiques microéconomiques, dans les développements qui suivent, et dans l'analyse de l'incertitude et des relations de proximité permet de se rendre compte que le problème des impayés et de leur adéquation, constituent la clé pour assurer la viabilité globale des systèmes financiers.

### 1) Le problème de l'imperfection de l'information

En Afrique, de tels risques sont exacerbés, c'est pourquoi on propose de remplacer l'« **approche par les documents** » par l'« **approche par la relation** » (P. Hugon, 1996)<sup>1</sup>. La définition d'une stratégie de gestion du risque inclut notamment la proximité culturelle, la proximité spatiale et la proximité relationnelle. Les deux théories relatives sont celles de l'agence et celle de l'asymétrie de l'information.

Une des causes soulignées de l'échec des systèmes de crédit, réside dans l'imperfection de l'information selon Townsend (1994), dans ses recherches en Inde. Plusieurs niveaux peuvent être différenciés en prenant en compte les contraintes informationnelles et le caractère opportuniste de nombreux comportements; comme le souligne Rees (1985) le risque moral et la sélection adverse sont des obstacles aux transactions financières.

- En premier lieu, il faut introduire le risque et l'incertitude.
- Dans un univers « risqué », les agents peuvent affecter des probabilités aux événements (théorie des marchés contingents de DEBREU) et contracter sur les marchés d'assurance.)
- Dans un univers « incertain », il faut abandonner la théorie de la maximisation de l'espérance mathématique de l'utilité et celle de linéarité et de continuité des préférences pour celle relative aux relations personnalisées, à des contrats implicites, à des obligations, d'où l'importance des systèmes financiers reposant sur les liens sociaux.
- La préférence pour la liquidité, expression de l'incertitude conduit à des taux d'intérêts élevés dans la mesure où les taux de recouvrement sont d'autant réduits que les délais de prêts longs.
- En deuxième lieu, en information imparfaite et asymétrique. Si les natures du risque de l'information (pour l'emprunteur) et, de l'organisation des marchés financiers (pour le prêteur) sont tels que le crédit n'est pas une fonction monotone du taux d'intérêt, il y a rationnement du crédit à l'équilibre (Stiglitz et Weiss, 1981).
- La hausse des taux d'intérêt peut conduire à une antisélection (les emprunteurs risqués acceptant les prêts offerts alors que les emprunteurs solvables préféreront

<sup>1</sup> Philippe HUGON, 1996, page 13 à 40.

s'abstenir plutôt que de rembourser). Elle peut favoriser une incitation inverse (les emprunteurs choisiront des investissements rentables mais incertains et accroîtront le risque). La fixité du taux d'intérêt peut être dès lors un élément de stratégie bancaire optimale selon **Hogman** (1960).

- En situation de risque, les contrats implicites permettent d'éviter des comportements de cavaliers libres et favorisent ceux efficaces, comme l'a fait remarquer **Stiglitz**. Pour **Servet** (1993), la relation de proximité paraît essentielle car il est difficile pour les prêteurs d'apprécier le risque, de prendre des garanties ou de compenser ex-post les risques existants.
- En troisième lieu, il existe des coûts de transaction, d'identification des partenaires, de négociations,... qui sont liés au coût d'information, à la spécificité des actifs, à l'anonymat des relations. Les SFD constituent des moyens pour réduire ces coûts dans de petits prêts à petites échelles où les relations personnalisées sont essentielles pour réduire le risque, même si leur coût de gestion est élevé.
- Pour **Krahnén J-P et R. H. Schmidt** (1995) en proposant des tranches plus rapprochées de faibles montants, les IFR devraient améliorer le recouvrement des prêts, suivre plus facilement les remboursements et déceler les problèmes plus rapidement.
- Les conventions fondées sur la confiance et la coutume sont essentielles. En effet, comme le dira **Orléan** (1994), la confiance relie directement les personnes entre elles au-delà du jeu des intérêts et du calcul économique.

Le modèle de **Bottomley** amélioré par **Baker, Meyer et Onchan** (1979) et repris par **Nelson G. C. et R. Guz-Letona** (1991) qui traite des problèmes d'impayés, indique que la baisse d'un pourcentage sur le taux d'impayés est toujours beaucoup plus important qu'une baisse d'un pourcentage soit sur les coûts de ressources, soit sur les coûts administratifs. En conséquence, contrôler le taux d'impayés est crucial pour réduire le coût des prêts.

## 2) Les sources de l'imperfection de l'information

Les risques liés représentent une autre difficulté des marchés microfinanciers. En effet, le portefeuille de crédit et les dépôts sont concentrés au niveau des groupes d'individus subissant les mêmes contraintes économiques et financières. Selon **E. Bloy et C. Mayoukou** (1994) les sources du risque proviennent : du contexte économique aléatoire, des difficultés d'anticipation et du contexte culturel.

L'imperfection de l'information peut résulter de plusieurs facteurs dont :

- (i) la qualité de l'information disponible : cela est particulièrement vrai dans le milieu rural africain où la comptabilité est inexistante et la maîtrise des flux financiers difficiles;
- (ii) la qualité des emprunteurs qui n'assurent pas un suivi efficace de leurs activités, soit par insuffisance de formation, soit par le fait du passage d'une économie fortement administrée avec forte présence des structures d'encadrement y compris dans les domaines du crédit et de la commercialisation; à une économie immédiatement libéralisée sans création d'un cadre réglementaire adéquat;
- (iii) la qualité du staff des structures du crédit et le coût excessif de la collecte de l'information dans le contexte d'une dispersion de la clientèle et d'une absence de comptabilité.

Cette collecte de l'information est d'une importance capitale pour le suivi, l'analyse des demandes de financement et le développement d'un portefeuille de qualité. Ainsi, pour réduire la probabilité du risque sur les crédits, on procède à leur collectivisation.

### 3) Le constat global sur le non-remboursement

Les études sur le non-remboursement sont groupées en deux catégories :

- ❖ Les études comportementales expliquent le non-remboursement par des variables socio-économiques des prêteurs et des emprunteurs (**Christen**, 1984. Cependant ces modèles sont insuffisants pour prédire le comportement de chaque agent.

Des analyses plus récentes ont mis l'accent sur des facteurs exogènes et sur des modèles ad-hoc qui utilisent des variables économiques, sociologiques et climatiques. Dans ce contexte, le taux de remboursement est le résultat d'événements naturels (**Donald** 1976, **Von Pischke** 1976). Une dimension politique a été aussi ajoutée (**Khalily et Meyer**, 1992).

- ❖ Les études économétriques sont celles qui recherchent les moyens et les méthodes pour expliquer ce comportement. Le modèle développé à cet effet est le LSLP (Liquidity Specefied Linear Programming) de **Kamajou et Baker** (1980) repris par **Yabile et Kinimoz** (1982). Dans cette optique, **Baker et Dia** (1987) travaillent avec un modèle LSLP prenant en compte le risque financier de manière à inclure l'attitude au non-remboursement, à partir de données recueillies sur 50 exploitants agricoles ivoiriens. La perte nette suite à cette attitude est réduite à zéro lorsque : (i) le taux d'intérêt débiteur passe de 9% à 29% ;(ii) le coût unitaire des pénalités de non-remboursement s'accroît de 1,1 à 24 FCFA ; (iii) l'on majore le plafond du crédit à 30%. Un taux d'équilibre de 15% améliorera la condition économique de l'emprunteur sous la forme d'une masse importante de cash-flow.

Le manque d'accès à une source d'information opportune et crédible a aussi un impact sur le remboursement en particulier pour **Devaney** (1984). Tant qu'il n'existe pas de mécanismes qui permet la révélation de la probabilité de remboursement de chaque membre et le plafond de taux d'intérêt qu'il est susceptible de payer, les institutions de crédit doivent estimer les risques en fonction des variables caractéristiques de chaque individu et non en fonction de ce que ceux-ci prétendent.

Ajouter la prime de risque au prix du prêt pour couvrir les pertes est une autre approche développée par **Gonzalez-Vega** (1976). Cependant cette méthode élève le taux d'intérêt débiteur. En dehors de cela, elle permet d'éliminer les emprunteurs les moins risqués pour les plus risqués.

Les modèles de non-remboursement développés par **Aguilera** (1990), **Boyes et al** (1989) complètent l'approche de l'examen sur le non-remboursement. Son avantage est qu'il prend en compte l'option du comportement des deux types d'emprunteurs et celui du prêteur qui utilise une technologie d'information avec des pénalités pour les mauvais payeurs. L'avantage du deuxième modèle est qu'il lie l'accord de prêt à l'hypothèse de non-remboursement. Cependant, il apparaît que le modèle de Boyes ne dispose pas d'une forte fondation théorique et celui d'Aguilera est complexe et intraitable.

Des études empiriques récentes au Canada et aux USA montrent qu'un manque de liquidité et un relativement élevé effet de levier financier sont les principales causes de non-remboursement au prêt (**Turvey**, 1991). **Hunte** (1996), pour son analyse de la viabilité financière de n'importe quelle institution utilise un échantillon de 504 dossiers d'une coopérative agricole guyanaise et d'une banque de développement industriel. On constate que certains critères de sélection au crédit, bien qu'ils développent l'accès au crédit peuvent entraîner de faibles taux de remboursement. L'évidence empirique a prouvé que les activités liées au secteur primaire réduisent le risque de défaut, cependant des durées longues de crédits augmentent ces risques et, il n'existe aucune différence entre la capacité de remboursement des hommes et des femmes.

#### 4) La collectivisation des risques

Les programmes de microcrédit ont été plus efficaces que les institutions formelles en matière de bonne gestion des coûts de défaillance en les réduisant. La plupart de ces programmes se fondent sur des prêts aux groupes et autres méthodes qui obligent au remboursement. **J. M. Servet** (1996) distingue parmi ces méthodes : (i) *la proximité* qui peut être familiale, ethnique, religieuse, éthique, idéologique, psychologique, sociale et culturelle, engendrant *la confiance* ; (ii) *les sanctions* ; (iii) *les expériences passées* qui développent la routine et démontrent qu'il y a *fidélité*.

Pour **Stiglitz** (1990) et aussi **Varian** (1990), une solution adoptée par les prêteurs afin de réduire le risque de défaut est la pression des pairs, elle est la source de succès de la Grameen Bank au Bangladesh et d'autres programmes similaires. Mais la pression des pairs a un coût : il transfère les risques des banquiers qui sont dans une meilleure position pour l'assurer aux membres, et améliore ainsi le taux de recouvrement des prêts<sup>1</sup>. En cas de risque de défaut, qui est fonction de la « capacité » des emprunteurs à payer, le groupe ne peut plus prétendre au crédit. Leur étude est basée sur l'avantage des groupes solidaires et l'hypothèse selon laquelle les membres d'un groupe sont plus disposés à payer que les membres pris individuellement

Dans la même année, **Arnott et Stiglitz** (1990) proposaient que la pression des pairs est une solution au « monitoring » en présence de coût d'information élevé. En développant un modèle où la capacité de surveillance est fonction de l'interdépendance entre les membres et les risques de défaut indépendants, ils arrivent à la conclusion que les sanctions comme, le refus d'obtenir un crédit tant que le précédent n'est pas totalement payé est aussi une bonne incitation au remboursement des prêts. Cette analyse rejoint également celle de **Stiglitz et Weiss** (1983) car de telles sanctions permettent d'éviter la sélection adverse, et découragent certains individus de favoriser leur intérêt personnel.

Le travail de **Besley et Coate** (1995) débouche sur un résultat différent de celui de Stiglitz et Varian (1990). Ils raisonnent quant à eux sur le « désir » des emprunteurs à rembourser, rejoignant les nouveaux travaux de **Arnott et Stiglitz** (1991). Les groupes améliorent le taux de recouvrement lorsque les taux d'intérêt sont bas et si les pénalités sociales sont assez larges, la supériorité du groupe sur l'individu est garantie. Les groupes constituent une puissante incitation au remboursement quand ils aident à la création de « garantie sociale » qui agit contre les défauts de paiement. Ils sont donc une condition nécessaire mais non suffisante pour de meilleurs recouvrements. Ils peuvent avoir un :

- Effet positif du fait que les emprunteurs qui ont réalisé plus de bénéfice paient à la place des malchanceux qui n'ont pas généré assez de revenus pour rembourser leur prêts;
- Effet négatif quand tout le groupe ne peut pas faire face au remboursement du crédit.

Selon une théorie alternative de **Jain** (1996), le taux élevé de remboursement est dû à la grande crédibilité de ces nouvelles institutions, leur comptabilité, la transparence dans les prêts et la structure du staff composé des élus de la communauté. Pour **Yaron** (1992) la caution solidaire peut être aussi renforcée au travers des prêts individuels par l'implication de la communauté des leaders comme c'est le cas de la Indonesia Badan Kredit Kecamatan (BKK). Il pense également que les prêts aux groupes peuvent être plus ciblés que ceux individuels. Les seconds peuvent perpétuer et renforcer les inégalités socio-économiques existantes et limiter l'accès des

---

<sup>1</sup> Exemple de la BAAC en 1989 avec 82% contre 66% pour les prêts individuels

ressources aux plus pauvres. De même, les groupes permettent aux pauvres de se choisir, créant un formidable élément d'identification des groupes cibles comme l'a démontré **Khander et al** (1995). Les institutions de microfinance qui adoptent des méthodes fondées sur les groupes peuvent bénéficier d'une meilleure performance, si le groupe est le résultat d'une sélection, de la pression des pairs et de la création d'une caution mutuelle.

Cependant des programmes qui n'ont pas de tels mécanismes, enregistrent aussi des succès dans l'atteinte des petits emprunteurs et dans le recouvrement des prêts. Ce qui importe dans leur succès est leur confiance dans la pression sociale exercée par les dirigeants du village (**Reidinger**, 1994; **Yaron**, 1994). Par exemple le succès de la BKK demeure dans les réseaux de petites unités semi-autonomes qui utilise des informations locales pour renforcer les contrôles des prêts. En Afrique, de nombreuses IFM sont devenues pionnières en utilisant le réseau local pour réduire les asymétries d'information<sup>1</sup>.

En synthétisant les travaux de **Hoppi et Feder** (1990), de **Pederson** (1997) et, de **Rashid et Townsend** (1994) les avantages des groupes sont :

- Economie d'échelle (pour un même capital d'exploitation, on peut toucher une clientèle plus vaste);
- Economie de gamme (capacité plus grande à fournir des services multiples avec la même structure);
- Moins d'asymétrie d'information;
- Réduction du risque morale (grâce à la surveillance et à la pression des pairs);
- Responsabilité solidaire compensant l'absence de garanties individuelles;
- Amélioration du recouvrement des prêts (tri et sélection des membres plus efficaces);
- Amélioration de la mobilisation de l'épargne;
- Réduction des frais administratifs.

En ajoutant les recherches de **Besley et Coate** (1995) et de **Bennet, Goldberg et Hunte** (1996), notons les inconvénients suivants :

- risque de mauvaise tenue des fichiers et laxisme dans les exécutions,
- risque de corruption et de domination du groupe par un noyau ou un meneur,
- risque de covariance en raison de la similitude des activités de production,
- risque des problèmes de remboursement généralisés (effet de contagion),

---

<sup>1</sup> Les Caisses Villageoises du Pays Dogon avec un taux de remboursement de 94%(Mali), les Kafo Jiginew dont IDS=0 et le taux de remboursement de 98%, PRIDE en Guinée et Banques Villageoises Nganda au Sénégal avec 100%.

- risque de participation limitée des femmes en raison de la domination masculine,
- risque de consacrer trop de temps et d'argent à la formation de groupes viables,
- risque de départ d'un dirigeant pouvant compromettre la viabilité du groupe,
- risque de parasitisme.

Ayant examiné le bien-fondé des groupes, étudions les caractéristiques qui sont déterminantes de leur efficience.

### 5°) La taille et la composition des groupes

L'intermédiation au travers des groupes est l'un des premiers types d'innovations en matière de crédit (**Bhatt**, 1987). La taille et l'homogénéité des groupes fait également l'objet d'une vaste littérature quant à leurs impacts sur le taux de remboursement.

Aussi, selon **Stiglitz** (1990), plus le groupe est petit, plus les membres portent plus de risques, mais le taux de défaut est lié positivement à la taille du groupe, car plus le groupe est grand plus le problème de free-rider est élevé et ; plus le groupe est de petite taille, le risque de défaut d'un membre pèse lourdement sur les autres (**Mosley et Dahal**, 1984 ; **Copstake**, 1994). Les petits groupes ont des liens étroits et peuvent réduire le coût : des informations, de suivi des prêts et leur gestion. Au Ghana, la pratique a démontré effectivement que la taille des groupes est reliée à la défaillance des membres. **Owusu et Tete** (1982) montrent que les groupes avec 100 membres ont été plus médiocres que ceux de 10 à 20 membres. De façon similaire en République Dominicaine, **Desai** (1983) démontre que le taux du recouvrement baisse quand la taille du groupe augmente. Pour **Bratton** (1986), au Zimbabwe, les groupes avec plus de 20 membres sont plus susceptibles aux défaillances que les petits. Comme au BAAC, le nombre de membres a été limité à 30, mais dans la pratique ils comptent 13 à 15, dans la recherche de **Tohtong** (1988), pour la facilité du suivi.

La Grameen Bank au Bangladesh avec un taux de remboursement de 98% a démontré que même les groupes de 10 sont déjà maximum et que même les groupes de 5 peuvent être viables, et, elle s'est basée sur ce chiffre pour constituer ses groupes. On prétend que dans les grands groupes les pressions diminuent et les informations sont réduites sur les membres (**Hossain**, 1988).

L'homogénéité pour **Schaefer-Kchnat** (1983) est également un facteur clé car les groupes au Malawi sont issus du même village et les membres unis par des liens de parenté<sup>1</sup>. La Grameen Bank prête uniquement aux membres d'un même village, où les membres sont du même genre et ont une activité économique similaire. En Thaïlande,

<sup>1</sup> La loi PARMEC parle également de « liens communs ».

la BAAC prête aux groupes produisant les mêmes cultures. Cependant **Hoppi**(1990) critique ces combinaisons car elles accroissent le risque de covariance et peuvent élever le taux des défaillances.

**G. Nagarajan, R. L. Meyer et D. H. Graham** (1999) en travaillant sur un échantillon de 88 osusus en Gambie de février-avril 1993 examinent l'incidence de la composition sur les composantes et la performance des groupes constitués en vue de la fourniture des services financiers. Selon les résultats de la régression sur un modèle logit-probit, il apparaît que l'homogénéité du groupe influe moins sur les composantes de la conception du groupe, que l'homogénéité de la capacité des groupes à générer des revenus. En ce qui concerne la performance en matière de remboursement, l'incidence de l'homogénéité de la composition n'est pas directe mais indirecte au travers des composantes de la conception des groupes.

Pour **Bouman** (1994), l'homogénéité est déterminante de la viabilité du groupe. Cependant pour d'autres, l'hétérogénéité du groupement permet d'atténuer les risques de défaut par la faible covariance dans leur revenu et par la congestion entre les membres. Cependant pour d'autres, elle peut créer des asymétries d'information entre les participants.

Pour couper court à ces débats **Devereux et Fisher** (1993) disent que la performance d'un groupe, qui se mesure à travers les remboursements doit être le principal objectif à atteindre quelle que soit la nature du groupe.

Avec **Saint-Hilaire et A. Ouedraogo**(1996), on note que les caisses villageoises du Réseau des Caisses Populaires au Burkina-Faso, fonctionnent avec des groupes uniquement composés de femmes et enregistrent un taux de recouvrement de 100% depuis 1993; les groupes sont formés de 4 à 6 membres de sexe féminin. On y a remarqué que les groupes mixtes n'ont jamais produit des résultats satisfaisants car les femmes ont tendance à s'enfermer dans un certain mutisme et à devenir passives en présence des hommes.

Pour **Desforges J-G.** (1986), la vertu et le bénévolat influent positivement sur quelques indicateurs de performance dans les Coopec au Québec.

Après le passage en revue de la théorie relative aux différents aspects de notre étude, abordons maintenant la méthodologie qui nous permettra d'étudier le cas des SFD togolais dans la perspective de pérennité et de viabilité

## SECTION II : METHODOLOGIE

Dans cette section, nous aborderons la technique d'étude utilisée dans le cadre de notre recherche et la technique de collecte des données.

### Paragraphe 1 : TECHNIQUE D'ETUDE

Nous expliquerons premièrement les approches avec lesquelles nous aborderons la problématique de cette étude. Ensuite, nous nous concentrerons sur l'équation économétrique relative au taux d'intérêt débiteur, puis sur l'indice de dépendance aux subventions et sur les indicateurs de pérennité. Nous clôturerons par les divers tests statistiques.

#### A – MODE D'APPROCHE

Pour les besoins de notre analyse nous aurons recours aux analyses suivantes :

1. analyses économétriques sur les taux d'intérêt débiteurs fixés dans les SFD ;
2. tests ANOVA sur quelques ratios financiers et sur l'IDS ;
3. tests non paramétriques sur les ratios précédents;
4. analyses financières pour mieux cerner leur fonctionnement ;
5. analyses de ratios économiques ;
6. calcul de certains indicateurs de pérennité ;
7. analyses de statistiques descriptives.

#### B – SELECTION DES VARIABLES

Cette sélection de variables concerne la variable expliquée et celles explicatives dans le cadre de l'estimation économétrique.

##### 1 - Equation

Le taux d'intérêt débiteur est le facteur clé de la viabilité des SFD. Pour son étude nous utiliserons la . formulation suivante ci-dessus :

$$TDEB_t = \alpha_0 + \alpha_1 CFCF_{(t-1)} + \alpha_2 DEXI_t + \alpha_3 TCM_t + \alpha_4 ORG_t \\ + \alpha_5 OBCRE_t + \alpha_6 IDS_{(t-1)} + \alpha_7 RN_{(t-1)} + \nu_t$$

Avec  $t$  = temps mesuré en année ; TDEB = le taux d'intérêt débiteur ; CFCF = le ratio des charges financières de l'année précédente sur le coût de fonctionnement de la même année ; DEXI = la durée d'existence de la structure ; TCM = le taux de croissance des membres ; ORG = le type d'organisation ; OBCR = le secteur d'activité financé par le SFD ; IDS = l'indice de dépendance aux subventions ; RN = le résultat financier net.

Notons que nous avons inclus des variables indicatrices comme le type d'organisation qui, se présente comme suit :

$ORG_t = 1$  pour les institutions d'épargne et de crédit,  
 $ORG_t = 0$  pour les expériences de crédit direct et à volet crédit.

De même pour  $OBCRE_t = 1$  pour une prédominance des activités liées à l'informel, au commerce, aux services ;  
 $OBCRE_t = 0$  pour les activités liées au secteur agricole.

L'estimation des paramètres se fera sur deux ans, par la méthode des Moindres Carrés Ordinaires.

## 2 – Variables explicatives

Nous expliquerons ici la raison qui nous a conduit à choisir ces sept variables explicatives .

Le ratio des charges financières sur le coût de fonctionnement de l'année précédente est un indicateur des dépenses de l'institution, et permet de savoir s'il est pris en compte lors de la fixation du taux débiteur. Une institution qui est bien établie, peut être plus performante qu'une institution nouvellement installée. Concernant le taux de croissance des membres, on estime que les grandes structures font des économies d'échelle, qui peuvent réduire leur ratio de coût de fonctionnement et donc influencer le niveau du taux d'intérêt concerné. De même, la vocation de l'institution et le type de secteur financé peuvent avoir un effet sur le taux d'intérêt fixé sur le crédit. Selon le fait qu'une IMF recourt ou non aux subventions, ce taux pourrait être modifié. N'oublions pas le résultat net, déterminant de la gestion des institutions microfinancières qui peut agir sur la fixation des taux.

## C- L' INDICE DE DEPENDANCE AUX SUBVENTIONS (IDS).

Pour calculer l'indice de dépendance envers les subventions d'une institution de microfinance, on fait la somme de toutes les subventions reçues, puis on compare ce total avec le taux de rétrocession moyen appliqué, multiplié par le montant annuel moyen du portefeuille de prêts (intérêts perçus indiqués dans le compte de résultat de l'institution). Le rapport entre les subventions annuelles et les intérêts annuels indique dans quelle proportion ces derniers devraient augmenter le taux d'intérêt débiteur pour que l'institution puisse se passer entièrement de subventions.

L'IDS peut être exprimé ainsi :

$$\text{IDS} = \frac{\text{Montant total des subventions annuelles obtenues (S)}}{\text{Montant du produit financier annuel (PP*i)}}$$

Pour notre étude nous supposons que :

- Les subventions ne concernent que les subventions d'exploitation (P713) et les quotes-parts des subventions virées au compte résultat (P772).
- Le taux d'intérêt débiteur viable déterminé à partir de cette méthode ne concerne que les institutions d'épargne et/ ou de crédit
- Les produits financiers correspondent au produit du taux d'intérêt débiteur (id) et de l'encours de crédit (C) sur la même année, c'est-à-dire :

$$\text{PF} = \text{id} * \text{C}$$

Soient :  $\text{PF}_{(t-1)}$  = Produits Financiers au temps (t-1).

Les produits financiers au temps (t) doivent être égaux aux produits financiers de l'année précédente plus les subventions, si l'institution veut se passer des subventions et si elle désire couvrir toutes ses charges, d'où :

$$\text{PF}_{(t)} = \text{PF}_{(t-1)} + \text{S}_{(t-1)}$$

$$\text{PF}_{(t)} = \text{PF}_{(t-1)} [ 1 + \text{S}/\text{PF}_{(t-1)} ]$$

$$\text{PF}_{(t)} = \text{id}_{(t-1)} [ 1 + \text{IDS}_{(t-1)} ] * \text{C}_{(t-1)}$$

Au vu de la troisième hypothèse il apparaît que le taux d'intérêt viable, qui permettra à la structure de couvrir ses charges est égale à :

$$\mathbf{I_{(t)}^* = \text{id}_{(t-1)} ( 1 + \text{IDS}_{(t-1)} )}$$

Nous pourrions ainsi, à partir de cette formule calculer le taux d'intérêt viable.

Interprétation :

si  $\text{IDS} = 0$  alors l'IDS est pleinement autonome.

si  $\text{IDS} = 100\%$  alors la structure doit doubler son taux de rétrocession moyen.

si  $\text{IDS} = 200\%$  alors l'institution devrait tripler son taux de rétrocession moyen.

## D – INDICATEURS DE PERENNITE

Quatre genres d'indicateurs de pérennité seront envisagés ici : ceux qui concernent l'efficacité des opérations, la stabilité financière, la rentabilité économique et ceux relatifs à la qualité du portefeuille. Ils permettent de savoir si :

- Avec ses ressources, un SFD peut continuer à servir les clients demain aussi bien qu'elle le fait aujourd'hui,
- Elle sert le maximum de clients possibles avec ses ressources et au moindre coût,
- Elle gère de manière responsable ses actifs les plus importants.

### 1-L'efficacité des opérations

La capacité d'une institution à atteindre la pérennité dépend essentiellement de son efficacité. Il n'y a pas de mesures uniques d'efficacité pour les IMF mais toute une série d'indicateurs qui pris ensemble sont très révélateurs. Dans ce cas deux séries d'indicateurs sont utilisés ; la première se penche sur l'efficacité des SFD dans leur ensemble et la seconde sur la productivité des employés dans la prestation des services ;

a) *Les ratios d'efficacité de fonctionnement* : ils sont au nombre de cinq dont :

- Le ratio des coûts de fonctionnement en pourcentage du portefeuille des encours de crédits pour une année est un indicateur de l'efficacité des octrois de prêts.

$$EO 1 = \frac{\text{Coût de fonctionnement}}{\text{Portefeuille moyen de l'encours de crédit}}$$

Les coûts de fonctionnement = Achats et services extérieurs + Autres services extérieurs + Impôts et taxes + Charges du personnel + Autres charges.

Dans l'Etat de Formation du Résultat, les coûts de fonctionnement = C(61) + C(62) + C(63) + C(64) + C(65).

L'idéal voudrait que  $13\% < EO 1 < 25\%$ .

- Les coûts salariaux en proportion des encours de crédits qui équivaut à :

$$EO 2 = \frac{\text{Coûts salariaux}}{\text{Portefeuille moyen de l'encours de crédit}}$$

La norme est telle que :  $4\% < EO2 < 16\%$ .

Les coûts salariaux = C(64)

- La moyenne des salaires de la structure sur le PNB par habitant de la même année donnée :

$$EO 3 = \frac{\text{Moyenne annuelle des coûts salariaux}}{\text{PNB / tête annuel}}$$

Cet indice permet de vérifier dans quelle mesure les salaires du personnel sont conformes aux normes nationales, indiquant ainsi l'efficacité de chaque agent.

- Le coût par unité de FCFA prêtée indique l'efficacité dans le déboursement des prêts (en termes monétaires).

$$EO 4 = \frac{\text{Coûts de fonctionnement de la période}}{\text{Montant total de crédit année}}$$

- Le coût par unité de crédit accordée indique l'efficacité dans le déboursement des prêts en terme du nombre d'emprunteurs.

$$EO 5 = \frac{\text{Coûts de fonctionnement de la période}}{\text{Nombre de prêts durant l'année}}$$

Ces deux derniers ratios sont des indicateurs de la performance des SFD à pratiquer des économies d'échelle.

#### b) Les ratios de productivité

Ils renseignent sur les performances de l'agent, sur l'efficacité de sa méthodologie, et sur sa productivité financière potentielle.

- Le nombre d'épargnants par employé ce qui donne :

$$EO 6 = \frac{\text{Nombre total de dépôts durant l'année}}{\text{Nombre de salariés dans la même année}}$$

- La valeur de l'épargne par agent :

$$EO 7 = \frac{\text{Montant annuel de l'épargne}}{\text{Nombre de salariés dans la même année}}$$

- La valeur du crédit par salarié :

$$EO 8 = \frac{\text{Montant annuel du portefeuille de crédit}}{\text{Nombre de salariés dans la même année}}$$

## 2 - Les ratios de stabilité financière

Ils supposent que l'on se penche sur l'ensemble des recettes et l'ensemble des dépenses. Il s'ensuit que les stratégies visant à améliorer cette viabilité devraient se concentrer sur l'augmentation des recettes et /ou la diminution des dépenses. Nous calculerons dans ce cadre quatre ratios que sont :

- Le ratio de rentabilité de l'actif mesure la qualité de gestion de l'ensemble des ressources d'un SFD. Il permet d'apprécier l'évolution de la situation de l'institution en fonction de l'évolution de son niveau d'activité et donc de faire des comparaisons annuelles.

$$RF 1 = \frac{\text{Résultat net d'exploitation}}{\text{Total actif}}$$

- La couverture des charges totales par les produits financiers montre quelle est la proportion des charges que leur activité permet de couvrir. Il correspond au ratio :

$$RF 2 = \frac{\text{Produits financiers}}{\text{Total charges}}$$

- Le ratio des produits financiers sur les charges financières :

$$RF 3 = \frac{\text{Produits financiers}}{\text{Total charges financières}}$$

- Le résultat en point d'intérêt est tel qu'il est égal à :

$$RF 4 = \frac{\text{Résultat net d'exploitation}}{\text{Encours de crédit}}$$

- Le résultat net sur le produit financier net :

$$RF 5 = \frac{\text{Résultat net d'exploitation}}{\text{Produit financier net}}$$

- La part des coûts salariaux dans les charges :

$$RF 6 = \frac{\text{Coûts salariaux}}{\text{Total charges}}$$

- L'effet de levier est mesuré par le ratio suivant qui est un indicateur du niveau de capitaux que possède une institution.

$$RF 7 = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Total passif}}$$

### 3- L'indicateur économique

Il est question ici de la rentabilité économique. Cet indice mesure la performance de l'IMF à savoir si les capitaux investis sont efficacement mis en œuvre. C'est un indicateur synthétique ; à la fois du dynamisme de l'IMF sur ses marchés et de la qualité de son organisation interne.

Soit  $e$  le taux de rentabilité économique.

$$RE 1 = e = \frac{\text{Résultat économique}}{\text{Capitaux investis}}$$
$$e = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Immobilisations d'exploitation (corporelles ou incorporelles) + BFR}}$$

BFR (Besoin en Fonds de Roulement) = Passifs courts – Actifs courts

Passifs courts = Emprunts à moins d'un an (P16) + Dépôts à vue (P241) + Dettes rattachées (P248) + Créiteurs divers (P35) + Comptes de régularisation (P36).

Actifs courts = Encaisses et comptes ordinaires (A10) + Prêts à moins d'un an (A12) + Crédits de court terme (A201) + Créances rattachées (A208) + Stocks (A30) + Titres à court terme (A31) + Débiteurs divers (A32) + Compte de régularisation (A33).

Immobilisations d'exploitation = Immobilisations corporelles (A42) + Immobilisations incorporelles (A43).

Pour pousser plus loin l'analyse, on peut étudier la rentabilité des fonds propres. Pour le maximiser, il faut soit augmenter la profitabilité et donc la force de la structure sur ses marchés et la qualité de son organisation interne ; et minimiser les capitaux investis nécessaires à la réalisation d'une activité donnée permettant la réalisation des économies de ressources.

$$RE 2 = \frac{\text{Résultat}}{\text{Fonds propres}}$$

### 4) Indicateurs de la qualité du portefeuille

Ces indicateurs nous permettent de suivre la gestion des crédits et plus précisément de surveiller l'évolution des remboursements. Nous calculerons ici :

- Le ratio de solvabilité qui doit être supérieur à 100% est plus structurel et à plus long terme que celui de la liquidité. Il permet de voir si l'IMF peut engager des dépenses nécessaires à la continuité de l'exploitation.

$$QP 1 = \frac{\text{Total actif de Court Terme}}{\text{Total passif de Court Terme}}$$

- Le ratio des fonds propres > 8%<sup>1</sup>. Il exige une forte rentabilité puisque celle-ci permet la constitution des fonds propres et la diminution des crédits accordés.

$$QP 2 = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Risques}}$$

Nous comparerons également l'évolution des taux de remboursement sur la période.

## E- TESTS PARAMETRIQUES ET NON-PARAMETRIQUES

Nous effectuerons ces tests avec le logiciel SPSS. Ils concernent un ratio de chaque catégorie et se présentent de la manière suivante:

### 1) Tests ANOVA

Avec le ratio EO4 du coût par FCFA octroyé nous poserons les hypothèses suivantes :

Pour  $H_0$  nous poserons que ces coûts sont invariants sur les trois années, et  $H_1$  qu'ils varient sur cette période.

$$\begin{cases} H_0: EO4_{97} = EO4_{98} = EO4_{99} \\ H_1: EO4_{97} \neq EO4_{98} \neq EO4_{99} \end{cases}$$

Il en sera de même pour les ratios :

- RF7 qui exprime l'effet de levier ;
- RE1 de la rentabilité économique ;
- IDS de la dépendance aux subventions.

### 2) Tests non paramétriques

Ils concernent le test de Mann-Withney. Nous l'effectuerons sur le logiciel SPSS.

Soit le premier qui touche au ratio EO4.

$$\begin{cases} H_0: \text{Les coûts par fcfa octroyé ne dépendent pas des structures} \\ H_1: \text{Les coûts par fcfa libéré dépendent des structures} \end{cases}$$

Le deuxième discernera si l'effet de levier est fonction du SFD.

<sup>1</sup> Ratio de Cooke in LES BANQUES de Claude Simon, 1994

*{ H0: L'effet de levier est uniforme aux structures*

*{ H1 : L'effet de levier est relatif*

Le troisième est relatif à RE1 :

*{ H0: La rentabilité économique est significativement plus élevée chez les SFD Epargne / Crédit*

*{ H1 : La rentabilité économique est identique à tous*

Et le dernier concerne l'IDS :

*{ H0: Les SFD dépendent au même degré des subventions*

*{ H1 : La dépendance aux subventions est liée à la nature du SFD*

## **Paragraphe 2 : LA TECHNIQUE DE COLLECTE DES DONNEES.**

La collecte de données dans le cadre de l'étude (quantitative et qualitative) constitue un point sensible de la recherche. De même que le choix de la nature, de la période et du cadre de notre étude.

### **A - Constitution de notre base de données**

Nous avons collecté nos données à partir des formulaires d'enquêtes distribués aux différentes structures sélectionnées. Nous avons consulté également les banques de données de la BCEAO / BIT / PA-SMEC de 1996-1997 et de 1998 sur le Togo. Nous nous sommes aussi approchés auprès du Ministère de l'Economie, des Finances et des Privatisations notamment au niveau de la Cellule d'Appui et de Suivi des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit (CAS-IMEC).

Le questionnaire (Annexe N°1) a été établi à partir d'une étude bibliographique des différents aspects du problème traité. Il est impératif de préciser les aspects concernant la constitution de notre questionnaire d'enquête.

#### **1) La composition du questionnaire**

Il est composé de parties qui reprennent les différents domaines abordés dans la méthodologie de cette présente recherche :

- La présentation du SFD,
- Les indicateurs relatifs à la présence locale et à l'effectif du personnel,
- Les activités d'épargne et de crédit,
- Les conditions d'obtention des prêts et de gestion des risques,
- Les données financières,

- Les données du compte d'exploitation.

## 2) La formulation des questions

Les questions sont pour l'essentiel formulées de façon fermée et revêtent trois formes :

- la forme dichotomique à deux éventualités (oui - non) ;
- les questions ouvertes ;
- les questions à choix multiples.

Notre choix s'est porté sur ces questions à cause de la qualité de leur traitement.

## **B – Nature, période et cadre de l'étude**

Nous expliquerons dans cette partie les aspects relatifs à la sélection de notre échantillon.

### 1) Nature, période et cadre de l'étude

- Nous procédons à une étude en coupe transversale sur les trois dernières années pour lesquelles on dispose de données : de 1997 à 1999 étant donné la diversité des dates de démarrage des structures et, de l'existence des bilans et comptes patrimoniaux à partir de 1998.
- Nos structures opèrent dans n'importe quelle région du pays.

### 2) Unités d'observation

Nous avons un échantillonnage à deux niveaux :

- Au premier niveau nous avons retenu les structures qui disposent d'une autorisation à exercer auprès du Ministère des Finances au plus tard le 31/12/1999.
- Au niveau secondaire le choix des unités sera fonction de l'existence des rapports financiers, dans ces SFD choisies, de 1998 et de 1999.

D'où l'échantillon est égal à :  $N=29$

# CHAPITRE III – ANALYSES DES DONNEES ET RECOMMANDATIONS

Après avoir terminé avec la méthodologie, dans ce dernier chapitre, nous observerons en premier les différents résultats obtenus.

À l'égard de ces données, nous déduirons les implications et les recommandations de cette recherche, pouvant conduire à une amélioration du paysage microfinancier togolais.

## SECTION 1 : ANALYSES DES DONNES

Cette section sera divisée en trois parties. Le premier paragraphe présente les spécificités de l'échantillon. La deuxième séquence concerne l'examen des ratios obtenus. Nous achèverons sur l'interprétation des résultats des tests statistiques et économétriques.

### Paragraphe I : LES CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON

Nous commencerons par présenter les 29 structures recensées ainsi que leur genre. Puis, nous terminerons par leur gestion du crédit.

#### A - LA DESCRIPTION

Présentons les 29 IMF selon leur typologie et leur répartition géographique dans le tableau ci-dessus.

**Tableau N°8: La répartition géographique et la typologie des IMF recensées.**

	Epargne/Crédit	Crédit direct	Projet à volet crédit	TOTAL
Région Maritime	14	1	4	19
Région des Plateaux	3	-	1	4
Région Centrale	1	1	1	3
Région de la Kara	-	-	1	1
Région des Savanes	-	1	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>29</b>

Source : Enquêtes personnelles.

Nous pouvons constater que la région Maritime dispose d'une plus grande concentration en SFD et, ils sont en majorité composés d'institutions d'épargne et de crédit. Après, vient la région des Plateaux : ce sont des régions fortement agricoles. La région de la Kara réalise le plus petit score avec une seule structure.

## **B – LE GENRE DANS LES SFD**

Bien que les statistiques de la BCEAO montrent que l'effectif masculin est supérieur à celui des femmes (confère le tableau N°1), nous avons relevé que le nombre des institutions qui ne travaillent qu'avec les femmes ou qui sont à dominance féminine sont plus nombreuses.

En nous référant aux annexes N°3, de 17 institutions à dominance féminine ou exclusivement féminine en 1997, on est passé à 18 en 1998 pour atteindre 20 en 1999, selon nos enquêtes. Il en ressort que les structures tendent à privilégier la clientèle féminine. De plus elles sont plus attirées par les structures d'épargne et de crédit, comme les Mutuelles DODZI, FAFALI, KEKELI, ODJOUGBO-NOKOSSAN où elles sont regroupées au sein des groupements..

Notons que ce sont des mutuelles qui se retrouvent le plus dans la Région Maritime où les activités du secteur informel sont les plus développées.

## **C – LA GESTION DU CREDIT**

Il ressort de nos données que les objets du crédit se présentent comme suit par ordre croissant : les objets sociaux (36%), le commerce (31%), la construction (20%), l'agriculture et autres activités connexes (13%).

La part de l'agriculture reste faible mais connaît une progression : 2,08% en 1995 et 9,25% en 1996<sup>1</sup>.

Le crédit accordé est souvent de court terme c'est-à-dire de 0 à 3 mois.

Certains SFD n'accordent que des prêts individuels (FUCEC, CECA, MUTO, MICROFUND), d'autres à des groupes ou combinent les deux approches comme la CACEC et la FECECAV. La taille des groupes est variable : il peut y avoir au plus 5 individus, par exemple, au sein de ADEGA, CACEC, APGA, ACOMB, ACM. WAGES, par contre les mutuelles FAFALI, KEKELI, YAYRA, NEVAEME, FDR, fonctionnent avec des groupes de dix personnes en moyenne. Celles qui ne travaillent qu'avec des groupes sont pratiquement toutes à dominance féminine.

Elles pratiquent toutes des sanctions et des incitations presque identiques pour inciter leurs membres à vite rembourser et, en intégralité le crédit.

Après avoir exposé ces données descriptives, abordons maintenant les commentaires des différents ratios économiques et financiers.

---

<sup>1</sup> BCEAO, 1997.

## **Paragraphe II : LES ANALYSES DES DIVERS RATIOS**

Nous retracerons respectivement leur tendance générale et leur évolution sur les trois ans, dans le cadre du fonctionnement des opérations, de la gestion financière puis économique, et à la fin du portefeuille de crédit et de la sujétion aux subventions.

### **A – LES DONNEES SUR LE RENDEMENT DES OPERATIONS**

Elles sont relatives à l'efficacité des opérations, à l'économie d'échelle et à la productivité des agents

#### **1°) L'efficacité des opérations**

Considérons les ratios EO1, EO2 et EO3 des SFD de 1997 à 1999. (Voir Annexes N°4).

En 1999, 12 structures ont pu respecter la norme imposée au ratio EO1. Il s'agit de : APGA, CEC-MOKPOKPO, FUCEC, MUREC, les Mutuelles DODZI, KEKELI, NEVAEME, TIBI, YAYRA, ODJOUGBO-NOKOSSAN, OOPIC et TIMPAC. ACM a fait beaucoup d'effort car de 381% elle est arrivée à 48%. WAGES, la Mutuelle FAFALI, MICROFUND, FDR et FECECAV sont légèrement au-dessus de 25%. APCD avec une valeur de plus de 498% doit faire de grands efforts pour réduire ses coûts de fonctionnement.

Le ratio des coûts salariaux sur le portefeuille moyen des encours de crédit est respecté par la grande majorité des structures. Sept structures ont leur ratio en deçà de l'idéal, ce qui signifierait qu'elles rémunèrent peut-être faiblement leurs salariés (ACM, APGA, CEC-MOKPOKPO, RAFIA) ou qu'elles savent minimiser ces coûts (FUCEC, MUREC, ODJOUGBO-NOKOSSAN). Chez APCD avec 81%, les frais salariaux devrait être revus en fonction de la gestion interne de la structure.

Au regard du ratio précédent, il se confirme que les structures comme ACM, OOPIC, RAFIA, CEC-MOKPOKPO, ne stimulent pas leurs salariés car le ratio EO3 est inférieur ou égal à 0,30 fois le PNB/tête annuel, et pour AMUPEC il égale l'unité. WAGES rémunère le mieux ses employés avec neuf fois la valeur du PNB/tête annuel. Chez TIMPAC, c'est six fois, CECA sept fois et dans la majorité restante, le ratio est en moyenne de 400%. Nous pouvons louer les efforts de FDR qui d'environ 45% est passé à 741%, afin de inciter ses agents à fournir plus d'efforts.

#### **2°) Les économie d'échelle**

En ce qui concerne le coût par unité de FCFA prêté (Annexes N°4 sur le ratio EO4), en 1997, FDR, la Mutuelle ADEDZI et TIBI n'ont pas supporté de coûts. La plupart des SFD ont un comportement homogène car ces coûts se situent entre 0,1

FCFA et 0,4 FCFA. Seule ACOMB supporte des frais élevés car sur deux années, ils passent de 1,2 FCFA à presque 2 FCFA, pour en arriver 0,3.

La Mutuelle TIBI qui ne supportait rien en 1997, atteint 58,9 francs par unité de monnaie octroyée ce qui est énorme car elle a accordé un faible crédit de 40 000 francs à plus de 100 personnes. Toutes les institutions ont réussi à maintenir cette valeur inférieure à 0,5 sauf pour OOPIC (1,8). Sur ces trois années, quelques institutions ont stabilisé cette valeur, ce qui est une preuve d'une bonne gestion interne (RAFIA, ODJOUGBO-NOKOSSAN, les Mutuelles NEVAEME, TIBI, YAYRA). FAFALI et FUCEC les ont vus croître sur les trois ans alors qu'à la FECECAV, on les a vus décroître.

Le coût par unité de crédit accordé est revenu le moins cher à ACM en 1997 (1783 FCFA) contre plus de 310 000 FCFA à la Mutuelle NEVAEME. L'année qui a suivi une autre Mutuelle, DODZI a payé 312 000 alors que OOPIC en a cédé que 4197 FCFA. En 1999, l'effet est inversé car OOPIC a la valeur la plus forte : 834 672 francs et ACM environ 2 000 francs.

On remarque de façon générale deux tendances. Il y a des structures qui réalisent des économies d'échelle lorsque le nombre de crédits augmente, c'est-à-dire les ratios EO4 et EO5 diminuent. Exemple de NEVAEMF et de FAFALI : si le nombre de crédits triple les coûts se réduisent du tiers ou inversement ; de APGA, CEC-MOKPOKPO, FECECAV, ACOMB, ODJOUGBO-NOKOSSAN. Par contre pour ACM, FDR, SYNORSEC, WAGES ces deux ratios ont des tendances similaires. Ce phénomène pourrait s'expliquer par le fait qu'elles supportent des coûts indirects ou de nouveaux coûts fixes élevés (comme la création de nouveaux guichets, le recrutement des agents de terrains,...) qui alourdissent les coûts de fonctionnement.

### 3°) La Productivité des agents

La FECECAV était la plus productive en 1997 avec 4078,6 dépôts par salarié avec un montant de 214 millions de FCFA. Mais sur les trois années, la MUTO apparaît comme la plus efficace et la plus stable( de 1150,4 en 1998 à 561 en 1999) ; ensuite viennent la FUCEC avec en moyenne 380 dépôts et une valeur de 40 millions par salarié, la CECA avec un chiffre de 241 dépôts et plus de 21 000 000 de francs par employé, et WAGES. Les moins performantes sont OOPIC avec moins de deux dépôts en 1999 et rien pour la FDR, ceci s'explique par le fait que la constitution d'une épargne n'est pas préalable à l'accès au crédit.

Les structures suivantes marquent une amélioration de ces deux indices sur les trois années considérées : ACM, ADEGA, APCD, CEC-MOKPOKPO, les Mutuelles KEKELI, NEVAEME, YAYRA, MICROFUND, MUREC, SYNORSEC, TIMPAC. D'un autre côté, ACOMB et APGA voient la productivité de leurs agents régresser.

## B . LA STABILITE FINANCIERE

L'évolution inter annuelle du ratio de rentabilité de l'actif, RF1, reste nulle pour la FECECAV, CACEC et l'APGA voire même négative pour douze d'entre elles (ACOMB, AMUPEC, ESPOIR-TOGO,...). Seule ADEGA excelle le mieux pour atteindre un pic de 13,2% en 1999. Les autres institutions ont une valeur comprise entre 1% et 6%. De façon générale, 1999 a été une mauvaise année pour tous les SFD.

Le ratio RF3 des produits financiers sur les charges financières a cru à partir de 1997, durant lequel on note de faibles valeurs (Annexes N°4, 16% pour la MUTO), ou des ratios multiples de 100 et même de 1000 (18742% pour la FDR). Ceci dénote d'une bonne gestion car les produits financiers couvrent les charges financières et, ceci peut s'expliquer par l'infériorité du taux créditeur sur le taux débiteur. Quinze des institutions ont réussi à augmenter ce ratio sur les trois ans.

Si nous considérons, RF2, le ratio des produits financiers sur le total des charges, contrairement au cas précédent, six cas obtiennent des résultats supérieurs à 100% avec un pic pour RAFIA (571%), ODJUGBO-NOKOSSAN (110%), la Mutuelle NEVAEME (290%),... Le plus petit chiffre est pour APCD qui ne couvre que 5% de ses charges. Sur trois ans, douze structures commencent à couvrir de plus en plus leurs charges, ce qui peut être le résultat d'une réorientation sur d'autres activités génératrices de revenu, d'une hausse du taux débiteur. Chez quatorze autres SFD, ce ratio décroît dû à un remboursement partiel des crédits ou à une baisse du taux débiteur du fait de la situation socio-économique que traverse le pays actuellement..

En 1997, les charges de TIMPAC se résument uniquement qu'aux coûts salariaux mais, deux ans après il réussit à les comprimer pour atteindre 39%. Cette situation est similaire chez WAGES (de RF6 = 53,8% à RF6 = 29,5%), SYNORSEC (de 68,5% à 36,7%), APCD (de 78% à 16,2%). Alors que chez dix autres on note le mouvement inverse : APGA (de 24,8% à 41%), MUREC (11,2% à 48%). Nous pouvons l'expliquer par la création de nouvelles caisses. En général, ce ratio est inférieur à 65% mais il faut souligner que les frais salariaux constituent d'énormes coûts qu'elles supportent et qui sont la principale cause de la dépendance aux subventions.

L'analyse du rapport résultat net sur l'encours de crédit c'est à dire RF4, laisse apparaître que pour couvrir leurs coûts à tous les niveaux, ACOMB doit élever le taux débiteur de 010%, ESPOIR il doit le multiplier par 52%. Certains peuvent garder inchangé ce taux, même le réduire si on suppose qu'elles gardent l'équilibre financier si le niveau actuel de l'activité est maintenu : ADEGA (-16%), MICROFUND (-7%), ACM (1,5%).

En termes d'autosuffisance opérationnelle, SYNORSEC qui était la moins efficace en 1997 (RF5 = -2728%) devient la plus autosuffisante en 1999 (RF5 = 1148%). APCD qui totalisait le meilleur score (495%) perd son autosuffisance de moitié sur les deux années suivantes. FECECAV qui était la moins efficace sur ce plan

en 1998 (-494%) redresse son état mais, RF5 demeure faible (7%). En 1999, douze SFD ne sont pas autosuffisantes, pour treize d'entre eux, elle est inférieure à 50% et pour quatre elle dépasse 100%.

Quinze IMF ont vu leur niveau de capitaux baisser sur ces trois années, sept l'ont vu croître et pour quatre, il est resté stable. ESPOIR-TOGO est celui dont l'effet de levier est plus important sur cette période (en moyenne 103%). ACM et AMUPEC respectivement 101% et 138% perdent de la vitesse et en arrivent à 40% en 1999. De façon globale, ce ratio est peu élevé car trois SFD enregistrent un RF7 négatif pour et quinze autres RF7 < 20%.

### **C .LES RATIOS DE RENTABILITE**

La rentabilité économique est négative de 1997 à 1999. Seules quelques structures commencent par émerger en 1999 comme les Mutuelles YAYRA (RE1 = 136,6%), NEVAEME (RE1 = 150,4%), l'APCD et la CECA avec respectivement 19% et 13%. Cette situation peut s'expliquer par la structure financière fragile et des frais excessifs dus à un début d'expérience sur le marché microfinancier, car le résultat net est inférieur aux capitaux investis.

Le ratio de rentabilité des fonds propres est plus significatif que le précédent. Sauf pour quelques institutions où on constate des valeurs négatives comme ACOMB (RE2 = -41,9% en 1997 à -14,6% en 1999), la Mutuelle YAYRA (-44,5%), KEKELI, ADEDZI, FUCEC. Cependant, quelques-unes ont pu améliorer la rentabilité de leurs ressources propres sur trois ans : MICROFUND (318%), ESPOIR-TOGO (176%), ADEGA (90%), les Mutuelles DODZI (88,5%) et FAFALI (80%). Les autres connaissent une dynamique d'évolution de ce ratio qui est très faible (RE2 < 10%).

### **D .LA QUALITE DU PORTEFEUILLE**

Plus d'une vingtaine d'institutions ont soit leur ratio de solvabilité supérieur à 100% ou qui tendent vers cette valeur. On peut également citer le cas de SYNORSEC qui a redressé la qualité de son portefeuille (QP1 passant de 81% à 100%). Tandis que OOPIC (121% en 1997 à 55% en 1999), la Mutuelle FAFALI (plus de 100% en 1997 à 66,1% en 1999), ADEDZI, ESPOR- TOGO et la CECA enregistrent un déséquilibre entre leurs actifs de court terme qui sont inférieurs à leurs passifs de court terme.

Les résultats obtenus à partir du ratio de Cooke montrent que des institutions font des efforts. Citons le cas de APGA et de la FDR qui de 0% et 7% respectivement en 1997 réduisent les risques encourus et en arrivent à 123,1% et 155%. ESPOIR-TOGO connaît une situation dramatique en 1999 où son QP2 = -26,7% et son taux de remboursement le plus bas en 1999 avec 26,55%. De même pour la Mutuelle FAFALI (-29,8% en 1999) et pire encore avec ODJOUGBO-NOKOSSAN (-231,6%)

Une mauvaise performance est à relever dans la récupération des fonds octroyés chez MUREC et ODJOUGBO-NOKOSSAN dont les taux de remboursement sont inférieurs à 60%, même constat avec CACEC, KEKELI, OOPIC et SYNORSEC où ils

sont inférieurs à 80%. Les autres se retrouvent avec des remboursements compris entre 95% et 100%, elles peuvent faire mieux et tendre vers le plafond requis.

## E . INDICE DE DEPENDANCE AUX SUBVENTIONS

Analysons l'IDS de 1997 à 1999 des 29 structures (Annexe N°4).

Sur ces structures, il y en a une dizaine qui n'ont jamais reçu (ou presque pas) de subvention à savoir : AMUPEC, CACEC, ESPOIR-TOGO, FUCEC, MUREC, MUTO, la Mutuelle ADEDZI, ODJOUGBO-<sup>1</sup> JOKOSSAN, OOPIC et RAFIA.

En 1997, la WAGES avec un IDS de 2359,7% a réussi à le réduire sur deux ans pour atteindre une valeur inférieure à 10%. De même l'ACM est passé de 364,3% en 1998 à 0% en 1999. L'APCD a vu ses subventions croître : de 377,2% en 1997, ce qui induit un niveau de l'IDS qui se chiffre à 2049%, ce qui est la plus grande valeur en 1999. D'autres SFD ont également des pics de subventions en cette année comme l'ACM, FDR, FECECAV, SYNORSEC et TIMPAC. ACOMB a su sur cette période réduire sa dépendance alors que chez ADEGA c'est le mouvement inverse.

Une analyse sur les taux débiteurs indique que 17 structures sur 29 les ont conservés stables sur la durée de notre travail. De façon plus minutieuse l'évolution de l'IDS ne suit pas toujours celle du taux débiteur. En effet on distingue deux tendances. Il y a des institutions pour lesquelles on relève une augmentation parallèle de l'IDS et du taux débiteur. ACM en passant d'un IDS de plus de 364% à 0% a modifié le taux débiteur de 18,8% à 15% ; de même pour WAGES : IDS de 20,9% à 9,6%, ce taux d'intérêt a chuté de 3 points. Par contre pour la FDR, lorsque sa dépendance diminue, son taux d'intérêt augmente, ce qui explique le besoin de la structure à compenser la diminution des aides reçues par la hausse du taux d'intérêt.

En 1999, et dans l'hypothèse du calcul du taux d'intérêt viable à partir de l'IDS, douze structures devraient maintenir leur taux sur le crédit. Sept institutions (CEC-MOKPOKPO, FUCEC, les Mutuelles KEKELI, NEVAEME, TIBI, YAYRA et WAGES) ont une dépendance aux subventions inférieure à 10%, ce qui voudrait dire que pour se passer des subventions, elles peuvent augmenter le taux débiteur de 0,44point (NEVAEME) à 0,98 points (CEC-MOKPOKPO), et presque 2% pour WAGES, ce qui n'est pas sans risques sur les membres, très sensibles à la variation de ce taux. TIMPAC et la Mutuelle DODZI, dans un objectif de pleine autonomie, pourraient doubler ce taux (respectivement : 34,56% et 44,88%). Ces taux ne paraissent pas aberrant dans le monde de la microfinance où beaucoup d'institutions pratiquent des taux annuels de 30 ou 40%. Cependant ces taux ne seraient pas autorisés au Togo en raison de la loi sur l'usure à laquelle il est explicitement fait référence dans la loi PARMEC<sup>1</sup>. L'APCD avec une dépendance de plus de 2048% doit consentir d'énormes efforts dans un délai de cinq à douze ans si elle souhaite atteindre le sentier de la pérennité.

---

<sup>1</sup> Le taux d'usure est égal au double du taux d'escompte de la BCEAO et, au cours de 1999, il oscillait entre 12 et 18%

### Paragraphe III : LES ANALYSES DES RESULTATS STATISTIQUES ET ECONOMETRIQUES

Celles-ci concernent en premier abord les résultats de la régression, ensuite les résultats des tests ANOVA et enfin les résultats des tests de Mann-Withney.

#### A - Résultats de la régression

Ces résultats concernent l'interprétation des paramètres issus de la régression des taux d'intérêts débiteurs de 1998 et de 1999. (Voir l'Annexe N°2).

##### 1 - Détermination du taux d'intérêt débiteur de 1998.

La détermination du taux d'intérêt débiteur en 1998 fait par la méthode des moindres carrés ordinaires nous donne au seuil de 5% :

$$\begin{aligned}
 TDEB_{1998} = & 998,97 + 0,074 CFCF_{1997} + 62,43 DEXI_{1998} - 0,003 TCM_{1998} + 744,62 ORG_{1998} \\
 & (3,34) \quad (1,31) \quad (2,30) \quad (-3,75) \quad (3,90) \\
 & + 0,007 IDS_{1997} - 8,05 RN_{1997} \\
 & (2,57) \quad (2,54)
 \end{aligned}$$

Avec :  $R^2 = 0,91$  et  $R^2$ -adjusted = 0,71

Durbin-Watson = 1,81

F- Statistique = 4,53

Utilisation de la méthode de Cochrane-Orcutt (8 itérations).

(.) = t de Student

En 1998, seules les variables : le taux de croissance des membres (Prob = 0,033 < 0,05), le type d'organisation (t = 3,90 > 2,62), sont significatives au seuil de 5%. De plus, si nous analysons les signes des coefficients, nous constatons que le taux d'intérêt et le taux de croissance des membres varient en sens contraire.

Avec la valeur seuil de  $t_{23}^{(0,025)} = 2,02$  l'IDS est au bord de l'acceptation, de même que le résultat financier net. Nous relevons que lorsque le taux débiteur augmente, cela signifierait que la structure aurait reçu plus de subventions. Le taux d'intérêt peut également baisser dans la mesure où les institutions réalisent des résultats nets positifs. La valeur du Durbin-Watson s'approche de deux et, on peut dire qu'il n'y a pas d'autocorrélation des erreurs. Le  $R^2$  a une grande valeur bien que le modèle ne soit pas très significatif.

## 2 – Interprétation des résultats de la régression du taux d'intérêt débiteur en 1999.

La régression sur le taux débiteur en 1999 donne comme résultat :

$$\begin{aligned} \text{TDEB}_{1999} = & 0,0016 \text{ CFCF}_{1998} + 6,75 \text{ DEXI}_{1999} - 0,0016 \text{ TCM}_{1999} + 418,82 \text{ ORG}_{1999} \\ & (1,13) \qquad (1,13) \qquad (-0,98) \qquad (4,32) \\ & - 307,38 \text{ OBCRE}_{1999} - 0,0336 \text{ IDS}_{1998} - 1,19 \text{ RN}_{1998} + 2440,89 \\ & (-3,17) \qquad (-2,14) \qquad (-3,47) \end{aligned}$$

Avec  $R^2 = 0,95$  et  $R^2$  corrigé = 0,87

Durbin-Watson = 2,16

F-Statistique = 13,29

Méthode de Cochrane-Orcutt (5 itérations)

(.) = t de Student

Dans ce deuxième cas, au seuil de 5%, l'objet du crédit, le type d'organisation et le résultat net expliquent le mieux le comportement du taux d'intérêt débiteur en 1999 en plus de la constante. Ici aussi, l'IDS est à la frontière de la zone d'acceptation. Mais lorsque les subventions augmentent de 100 unités monétaires, ce taux diminue de 0,0336. Les coefficients du ratio des coûts de fonctionnement sur le total des charges et, du taux de croissance des membres sont pratiquement nuls.

## 3 – Synthèse des deux régressions

Il apparaît au vu de ce résultat que seuls l'objet du crédit, le type d'organisation, la constante et à la limite l'IDS et le résultat financier net expliquent le taux débiteur. Les institutions ne tiennent pas compte des charges financières, des coûts de fonctionnement et du taux de croissance des membres pour fixer ce taux.

Nous avons aussi constaté que les variations du taux débiteur par rapport au taux de croissance des membres et du résultat net sont négatives. Mais, elles sont positives pour le ratio des coûts de fonctionnement sur les charges totales, et pour le type d'organisation : une institution d'épargne et de crédit applique des taux plus élevés qu'une institution de crédit direct.

Relevons d'ailleurs que le coefficient du taux de croissance des membres est pratiquement nul. Sachant que les économies d'échelle peuvent entraîner la réduction des coûts et donc du taux d'intérêt, on note ici qu'effectivement le signe de TCM est négatif mais, cette variable a une valeur très faible. De même pour l'IDS en 1999, qui voudrait dire que les institutions n'en tiennent pas encore compte (coefficient = 0,03), même si ce dernier a des répercussions variables sur le taux d'intérêt de 1998 (signe positif) à 1999 (signe négatif).

## B - Résultats des tests ANOVA

Ils sont au nombre de quatre :

### 1°) Test sur EO4

Les résultats de ce test indiquent que la valeur de Fisher observée est inférieure à la valeur du Fisher théorique au seuil de 5%:

$0,061 < 0,941$  ; on accepte donc  $H_0$  ce qui veut dire que ces coûts n'ont pas changé sur les trois ans malgré l'évolution de la gestion de ces structures.

Source of Variation	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig of F
Main Effects	21,012	2	10,506	,061	,941
EO4A1	2,487	1	2,487	,014	,906
EO4A3	19,383	1	19,383	,113	,741
Explained	21,012	2	10,506	,061	,941
Residual	3264,334	19	171,807		
Total	3285,345	21	156,445		

### 2°) Test sur RF7

On constate ici que la valeur observée de F (5,721) > à la valeur du F théorique (0,012), on rejette donc  $H_0$ . L'effet de levier n'est pas la même sur la durée de l'étude.

Source of Variation	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig of F
Main Effects	,551	2	,276	5,721	,012
RF7A1	,082	1	,082	1,700	,209
RF7A3	,173	1	,173	3,599	,074
Explained	,551	2	,276	5,721	,012
Residual	,867	18	,048		
Total	1,418	20	,071		

### 3°) Test sur RE1

Source of Variation	Sum of Squares	DF	Mean Square	F	Sig of F
Covariates	,013	1	,013	,164	,691
RE1A1	,013	1	,013	,164	,691
Main Effects	,050	1	,050	,626	,440
RE1A3	,050	1	,050	,626	,440
Explained	,060	2	,030	,377	,692
Residual	1,278	16	,080		
Total	1,338	18	,074		

Ici l'hypothèse  $H_0$  est acceptée car le F observée 0,377 < au F théorique 0,692, d'où la non amélioration de la rentabilité économique sur le temps de l'étude.

#### 4°) Test sur l'IDS

Source of Variation	Squares	DF	Square	F	of F
Covariates	1,999	1	1,999	,130	,724
ISDA1	1,999	1	1,999	,130	,724
Main Effects	187,470	6	31,245	2,029	,129
ISDA2	187,470	6	31,245	2,029	,129
Explained	191,645	7	27,378	1,778	,170
Residual	215,579	14	15,398		
Total	407,224	21	19,392		

1,778 > 0,170 d'où le rejet de  $H_0$ , on peut alors dire que la dépendance aux subventions diminue sur les trois ans.

## C - Résultats des tests non paramétriques

Ces résultats sont relatifs au test de Mann-Withney sur le coût par unité de monnaie octroyée, la rentabilité économique, l'effet de levier et l'IDS.

### 1) Test de Mann-Withney sur le coût par unité de FCFA octroyé.

Il apparaît au vu des résultats que les coûts par FCFA octroyé ne dépendent pas des structures. Sur les deux dernières années, on constate que dans les deux cas on rejette les hypothèses nulles ( $z = -0,63$  n'appartient pas à l'intervalle défini par le 2-tailed

$P=0,52$  ; de même pour  $z=-1,97$  et le 2-tailed  $p= 0,40$ . Ce résultat confirme le test précédent et nous permet de dire que ces coûts sont fixés de façon identique.

EO4A2 by ORG

Mean Rank	Sum of Ranks	Cases		
11,95	131,5	11 ORG	=	,00
13,82	193,5	14 ORG	=	1,00

--  
25 Total

Exact\*\*

U	W	2*(One-Tailed P)	Z	2-Tailed P
65,5	131,5	,5357	-,6304	,5284

EO4A3 by ORG

Mean Rank	Sum of Ranks	Cases		
18,71	224,5	12 ORG	=	,00
12,38	210,5	17 ORG	=	1,00

--  
29 Total

Exact\*\*

U	W	2*(One-Tailed P)	Z	2-Tailed P
57,5	210,5	,0476	-1,9737	,0484

\*\*This exact p-value is not corrected for ties.

### 2°) Test de Mann-Withney sur la nature des SFD et l'effet de levier

RF7A by ORG

Mean Rank	Sum of Ranks	Cases		
16,23	178,5	11 ORG	=	,00
10,46	146,5	14 2 ORG	=	1,00

--  
25 Total

Exact\*\*

U	W	2*(One-Tailed P)	Z	2-Tailed P
41,5	146,5	,0507	-1,9446	,0518

RF7A3 by ORG

Mean Rank	Sum of Ranks	Cases		
16,58	199,0	12 ORG	=	,00
13,88	236,0	17 ORG	=	1,00

--  
29 Total

Exact\*\*

U	W	2*(One-Tailed P)	Z	2-Tailed P
83,0	236,0	,4187	-,8421	,3998

\*\*This exact p-value is not corrected for ties.

Avec un seuil de 5%, de 1998 à 1999 vu les valeurs de z nous rejetons  $H_0$  (ou bien  $0,05=0,05>0,039$ ). Nous pouvons alors affirmer que l'effet de levier ne fait pas cas de la caractéristique des institutions.

### 3°) Test de Mann-Withney sur le type de SFD et la rentabilité économique

RE1A2 by ORG					
Mean Rank	Sum of Ranks	Cases			
13,14	144,5	11	ORG	=	,00
12,89	180,5	14	ORG	=	1,00
		--			
		25	Total		
			Exact**		
U	W	2*(One-Tailed P)	Z		2-Tailed P
75,5	180,5	,9358	-,0822		,9345

RE1A3 by ORG					
Mean Rank	Sum of Ranks	Cases			
13,13	157,5	12	ORG	=	,00
16,32	277,5	17	ORG	=	1,00
		--			
		29	Total		
			Exact**		
U	W	2*(One-Tailed P)	Z		2-Tailed P
79,5	157,5	,3245	-,9971		,3187

\*\*This exact p-value is not corrected for ties.

Avec un seuil de 5%, en 1998 nous pouvons dire que la caractéristique de la structure avait un effet sur la rentabilité (car  $0,9345 > 0,05$  ou  $-0,0822$  est dans l'intervalle déterminée par le 2-tailed probability). En 1999 cet effet est vrai mais s'est un peu amoindrie vu que  $0,9345 > 0,3187$ .

### 4°) Test de Mann-Withney sur l'IDS relativement à la nature du SFD

Nous observons la même tendance ici sur les deux années ; en 1998 on peut dire que l'IDS est fonction de la nature de l'institution ( $0,2005 > 0,05$ ) de même qu'en 1999 où  $0,05 < 0,981$ ; nous acceptons l'hypothèse nulle).

IDSA2 by ORG					
Mean Rank	Sum of Ranks	Cases			
15,09	165,0	11	ORG	=	,00
11,36	159,0	14	ORG	=	1,00
		--			
		25	Total		
			Exact**		
U	W	2*(One-Tailed P)	Z		2-Tailed P
54,0	159,0	,2225	-1,2802		,2005
IDSA3 by ORG					
Mean Rank	Sum of Ranks	Cases			
14,96	179,5	12	ORG	=	,00
15,03	255,5	17	ORG	=	1,00
		--			
		29	Total		
			Exact**		
U	W	2*(One-Tailed P)	Z		2-Tailed P
101,5	179,5	,9826	-,0230		,9817

\*\*This exact p-value is not corrected for ties.

## SECTION 2 : RECOMMANDATIONS ET IMPLICATIONS DE L'ETUDE

En résumé, l'objectif de cette étude était d'approfondir nos connaissances, notamment d'identifier et d'évaluer les institutions susceptibles d'être pérennes. Elle nous a permis aussi de mieux cerner la dynamique des SFD au Togo.

Dans un premier temps, nous ferons une synthèse de nos travaux puis aborderons les enseignements théoriques induits. Nous terminerons par les recommandations pour un meilleur avenir du secteur financier décentralisé.

### Paragraphe1 : APERCU GENERAL DES RESULTATS

Il est constitué de la synthèse globale du travail descriptif et de la gestion financière des structures.

#### A- SYNTHESE

Notre étude a démontré que les éléments suivants pourraient être admis :

- Le secteur des IMF est en pleine expansion au Togo car plus de 25% des familles sont touchées (Tableau N°3);
- Les femmes sont des membres importants qui sont réunies au sein des groupements qui enregistrent un bon taux de recouvrement;

- Les contraintes essentielles incluent : une culture des SFD encore peu développée dans certaines régions et des remboursements mitigés du fait de la situation économique actuelle,
- Les institutions varient depuis des programmes très petits et très coûteux à des institutions assez grandes et fortes. Elles sont également mal réparties sur l'ensemble du territoire

De plus, il ressort de nos résultats que :

- L'Indice de Dépendance aux Subventions est fonction de la caractéristique de l'institution. En effet, il ressort que les institutions d'épargne et de crédit reçoivent le moins de subventions comparativement aux projets à volet crédit. Sur les trois ans, on note une diminution des subventions ce qui est une chose positive.
- La nature du SFD a un impact sur la rentabilité économique. Bien qu'on relève une non amélioration sur les trois ans (négativité constante), les institutions d'épargne et de crédit semblent se détacher des deux autres groupes.
- L'effet de levier est non corrélé au type de structure. Cependant bien que les structures qui font de l'épargne et du crédit enregistrent les meilleurs scores, cet effet non uniforme sur les trois ans tend à la baisse. Cette baisse s'explique par une altération des fonds propres due à la situation économique actuelle.
- Une constance dans le coût par unité de FCFA prêté sur la période de l'étude est frappante ; et celui est indépendant de la nature des structures. Les coûts les plus bas se retrouvent chez les institutions d'épargne et de crédit (0,1 FCFA) alors que dans les programmes de crédit direct et les programmes à volet crédit, il est au moins égal à 0,3 FCFA.
- Il apparaît au vu de ce résultat que seuls l'objet du crédit, le type d'organisation, la constante et à la limite l'IDS et le résultat financier net expliquent le taux débiteur. Les institutions ne tiennent pas compte des charges financières, des coûts de fonctionnement et du taux de croissance des membres pour fixer ce taux.

Nous avons aussi constaté que les variations du taux débiteur par rapport au taux de croissance des membres et du résultat net sont négatives. Mais, elles sont positives pour le ratio des coûts de fonctionnement sur les charges totales, et pour le type d'organisation : une institution d'épargne et de crédit applique des taux plus élevés qu'une institution de crédit direct.

Relevons d'ailleurs que le coefficient du taux de croissance des membres est pratiquement nul. Sachant que les économies d'échelle peuvent entraîner la réduction des coûts et donc du taux d'intérêt, on note ici qu'effectivement le signe de TCM est négatif mais, cette variable a une valeur très faible. De même pour l'IDS en 1999, qui voudrait dire que les institutions n'en tiennent pas encore compte (coefficient = 0,03), même si ce dernier a des répercussions variables sur le taux d'intérêt de 1998 (signe positif) à 1999 (signe négatif).

- Au niveau des coûts salariaux, ils sont les plus faibles dans les projets à volets crédits, les structures d'épargne et de crédit sont celles dont les coûts salariaux sont les plus importants.

Les études menées sur les 29 SFD ont fourni une pléiade d'informations relatives aux forces et aux faiblesses communes aux programmes de microfinancement. Les principaux points forts sont liés à la notion de portée car la plupart touchent un nombre assez grand de membres. Quant à l'amplitude de la portée, ces programmes touchent les populations agricoles et rurales, la plupart vivant dans des endroits isolés où l'infrastructure de base est élémentaire

## **B- SYNTHÈSE SUR LA GESTION FINANCIÈRE**

Les indicateurs de la pérennité financière de ces institutions (c'est à dire le rapport des recettes sur les dépenses) soulignent une grande variété de prestations. Analysons tour à tour les produits d'exploitation, les charges d'exploitation, et les résultats.

### **1- Analyse des produits d'exploitation**

Le statut d'institution financière des SFD est confirmé dans la mesure où plus de 80% des produits d'exploitation sont constitués par les produits financiers. Les performances sont nuancées par catégorie de SFD. En effet, les produits d'exploitation des structures de crédit direct sont constitués à quasi-égalité par les produits financiers (37,99%) or chez les institutions d'épargne et de crédit il est égal à (86,30%) et les autres produits (39,53%) en 1998. En outre, il convient de relever que la proportion des autres produits est plus élevée dans les expériences de crédit direct et les projets à volet crédit (23,36%) que dans les mutuelles d'épargne /crédit. Cette situation s'explique par le fait que les deux premières catégories de SFD perçoivent des frais d'études de dossiers de demande de crédit et autres commissions relativement plus élevées.

Sur la base de ces observations, les perspectives de pérennisation à partir de l'activité financière exclusive paraissent encore lointaines et appel à un suivi particulier.

### **2 Analyse des charges d'exploitation**

En 1998, le coût de la mobilisation de l'épargne représente plus du tiers des charges d'exploitation (33,25%). Cette situation est encore plus marquée dans les mutuelles d'épargne et de crédit qui offrent une rémunération relativement élevée sur les dépôts de leurs membres. Dans les deux autres expériences (crédit direct : 1,30% ; projet à volet crédit : 12,04%), les charges sont plus faibles car la collecte de l'épargne n'est pas l'activité principale. Les autres postes de charges les plus importants sont les

dotations aux provisions (21,47%), les services extérieurs (16,24%), les charges de personnel (15,25%).

La proportion relativement des dotations aux provisions est à mettre en relation avec l'importance des encours de crédit déclassés en créance en souffrance (19%). Cette situation est préoccupante pour 36 des structures en 1998. Elle traduit également des insuffisances dans la politique de gestion et de suivi des crédits et requiert une surveillance plus accrue des déclarations relatives au taux de remboursement.

### **3 -Analyse des résultats d'exploitation**

La rentabilité financière est globalement satisfaisante puisque 64% (15 sur 22 structures en 1997) des structures dégagent un résultat net positif et concerne 17 sur 29 de notre enquête en 1998. Toutefois, au niveau des mutuelles d'épargne et de crédit, 6 sur 14 en 1998 et 8 sur 29 en 1999 dégagent un résultat négatif.

Dans la plupart des cas, les institutions sont incapables de faire des crédits en raison d'une pénurie de capital disponible (Voir l'analyse sur le ratio RF7 de l'effet de levier). Il est peu probable que les SFD procèdent à une augmentation des taux d'intérêt en raison de la loi en vigueur et de la situation socio-économique du pays.

Plusieurs problèmes ressortent de cette étude. Premièrement, elle soulève la possibilité que les coûts incorporés inévitables pour toucher les populations pauvres dans des zones isolées et rurales, excéderont toujours les éventuelles recettes et des subventions seront toujours nécessaires pour compenser le déficit si elle veut continuer à fonctionner. Ceci peut remettre en cause l'hypothèse actuelle qui veut que les IMF, peuvent à terme, atteindre une autonomie, mais cela n'implique en aucun cas qu'elles ne doivent pas entreprendre tous les efforts possibles pour évoluer vers un recouvrement total de leurs coûts. Cette possibilité amène à se pencher sur l'usage fait des subventions et particulièrement lorsqu'elles sont continues.

## **Paragraphe II – LES ENSEIGNEMENTS THEORIQUES**

Les implications et les recommandations seront énoncées maintenant.

### **A – LES IMPLICATIONS**

Les implications de ces résultats en ce qui concerne la théorie économique peuvent être appréciées à travers trois centres d'intérêts : les déterminants des taux débiteurs sur le marché microfinancier, leurs effets sur la politique monétaire et l'impact des SFD sur l'emploi

### 1°) Implication en ce qui concerne les déterminants des taux d'intérêts débiteurs

La question de la diversité des taux a toujours préoccupé les économistes, ce qui a conduit à l'élaboration des plusieurs modèles macroéconomiques. Après avoir recherché un taux directeur, les économistes ont analysé comment les taux d'intérêt s'articulent autour de ce taux directeur et forment une structure. Traditionnellement, la théorie a privilégié cette théorie d'interdépendance. D'autres auteurs ont étudié une autre articulation des taux, qui s'insère dans le modèle d'économie d'endettement où le crédit constitue le principal mode de financement. Les taux débiteurs sont alors devenus plus significatifs que les titres. En conséquence, ils deviennent essentiels pour comprendre comment le coût du crédit est fixé. La conclusion essentielle qui se dégage est qu'il existe des fondamentaux du taux débiteur dans les SFD autour duquel se forme une structure.

### 2°) Implications en matière de politique monétaire

Les taux d'intérêt réels négatifs privilégient les emprunteurs au détriment des prêteurs et les taux réels positifs le contraire. Au-delà de la répartition de la valeur ajoutée entre les agents à capacités de financement et ceux à besoin de financement, les fluctuations du taux d'intérêt modifient les composantes de la demande et de l'offre de biens et services, c'est-à-dire les conditions d'ajustement entre l'investissement et l'épargne.

La problématique qui est posée relativement à la politique monétaire est la coexistence de deux systèmes financiers différents induisant des interrogations sur l'efficacité de la politique monétaire. Les SFD évoluent indépendamment de la réglementation bancaire et échappent à des mesures qui frappent les taux d'intérêts bancaires consécutifs aux décisions de la Banque Centrale. Le projet PARMEC qui tente de créer un cadre souple et adapté qui tiennent compte des impératifs de protection des déposants et de sécurité des opérations, ne va qu'accentuer la dualité du système financier.

### 3°) Implication en terme d'emploi

L'impact des activités de microfinance sur l'emploi est apprécié davantage sur le plan quantitatif que qualitatif, faute de données notamment sur les types de contrats d'emploi en vigueur au sein des structures. En terme d'emploi directement créés, au 31 décembre 1998, les 29 institutions totalisaient un effectif de 496 personnes dont 6 expatriés. Selon nos enquêtes, nous recensons 525 personnes au 31/12/1999 contre 410 en 1997. Par comparaison avec le système bancaire togolais qui employait 1131 salariés en 1998, l'impact des SFD en termes de créations d'emplois est significatif puisqu'il représente près de 30% du total des effectifs salariés (banques et SFD réunis).

L'analyse en termes d'externalités sur les emplois indirects générés par l'activité des SFD n'a pas pu être réalisée faute de données disponibles.

Au regard des résultats de nos investigations et des implications de notre étude, nous avons jugé utile de formuler quelques recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration du Système de Financement Décentralisé au Togo.

## **B - RECOMMANDATIONS**

Une bonne connaissance de la dynamique et de la contrainte auxquelles doivent faire face les IMF, ainsi qu'une grande compréhension des problèmes auxquels elles sont confrontées, sont cruciales pour l'élaboration d'une stratégie de développement.

Nous aborderons les programmes de développement des SFD depuis les IMF jusqu'aux bailleurs de fonds, l'Etat et leur marché.

### **1 - Aides aux IMF**

Elles comportent : l'aide en capital, la formation, les mesures pour améliorer le remboursement, la mise en place de systèmes de gestion de l'information efficaces.

#### *a) Apport en capital*

Quinze IMF ont vu leur niveau de capitaux baisser sur ces trois années. De façon globale, ce ratio est peu élevé car trois SFD enregistrent un RF7 négatif pour et quinze autres RF7 < 20%.

Nous avons également remarqué que dans bien des cas la demande est loin d'être satisfaite surtout pour les institutions opérant en milieu rural. Le problème est le manque de capital et, la solution serait d'élaborer des moyens qui permettent de multiplier les ressources financières.

Il convient aussi d'établir des mécanismes pour favoriser l'articulation entre les secteurs financiers formel et informel afin de faciliter les transferts entre les institutions qui sont en situation de surliquidité et celles qui ont un besoin de financement.

A long terme, la majorité des SFD qui atteignent une échelle importante et un haut niveau de performance, devraient être rattaché au secteur financier formel. Il faudrait donc œuvrer pour consolider les liens entre elles et les banques, ce qui pourrait entraîner leur capitalisation et donc d'obtenir des fonds de banques locales.

#### *b) La formation*

Au lieu de programmes typiques d'assistance technique dans lequel des experts expatriés sont affectés (Exemples des Mutuelles KEKELI, YAYRA, NEVAEME, ... qui dépendent d'un organisme canadien qui est la SOCODEVI) ou, dans lequel le personnel est envoyé à l'étranger pour recevoir une formation, on pourrait envisager la création d'un centre régional ouest-africain qui pourrait satisfaire les besoins en formation du personnel des SFD à tous les niveaux. Ce qui pourrait permettre l'afflux

d'informations externes à la région car la formation et les mécanismes d'incitation sont des moyens essentiels de valorisation des performances.

*c) Le remboursement des emprunts*

Il faudrait que les institutions continuent d'appliquer des échéances courtes au crédit afin de faciliter leur remboursement par petites sommes. Nous avons constaté dans nos recherches que les SFD à dominance féminine ont de meilleurs taux de remboursement. Dans ce sens, il faut continuer, à privilégier la clientèle féminine et à appliquer des sanctions et des incitations au sein de leur groupe.

Afin d'inciter les membres à mieux rembourser les prêts, l'institution pourrait leur donner des cours de gestion et d'alphabétisation.

*d) La mise en place de systèmes de gestion de l'information efficaces*

Elle est primordiale car certaines institutions ne possèdent pas de système d'information de gestion ou soit ils sont obsolètes et donc inadaptés aux besoins réels. Nous pouvons citer le logiciel Infocoopec- DBASE qui existe depuis plus de 10 ans au Togo et qui ne répond plus aux exigences des structures. Ces systèmes permettront d'améliorer le suivi des prêts, des taux d'abandon, des dossiers des clients et la performance du personnel.

**2 – Aide aux gouvernements, aux responsables des SFD, aux chefs de projets de la Banque Mondiale de la BCEAO, du FMI et des ONG.**

Une étape à envisager devrait être l'éducation. La mise en place de séminaires pourrait être une approche facile et peu coûteuse. Le gouvernement pourrait veiller à ce que dans le cadre de la politique macroéconomique, le marché financier en général et la situation économique soient porteurs. Il peut aussi s'assurer que les SFD sont dotées de ressources financières dans leur phase précoces. Il faudrait que les gouvernements aient l'assurance dès le départ et à tout moment, que les institutions autorisées à exercer soient responsables et compétentes. Il n'est pas convenable d'ouvrir simplement les portes à toutes les institutions désireuses de recueillir l'épargne chez des citoyens. Il convient également d'assurer des supervisions périodiques et rigoureuses afin de mieux réguler leurs activités.

Une autre concerne une meilleure affectation des fonds de crédit et le soutien des coûts d'exploitation, et que ceux-ci se rapportent aux indicateurs de performance. Les bailleurs de fonds devraient redéfinir leur rôle dans le maintien de la croissance des SFD. Ils pourraient établir des calendriers réalistes dans le suivi des subventions leur montant, leur durée d'avance afin de préparer l'institution à se prendre en charge. Ceux-ci pourraient être suivis d'audits qui définiraient l'évolution de leur performance, ce qui pourrait être renforcé par des engagements quinquennaux qui favoriseraient la stabilité des institutions.

Il faudrait que le gouvernement soit prudent lorsqu'il établit des autorisations d'exercice aux SFD.

### 3 – Améliorer l'intermédiation financière.

Elle consiste à promouvoir la croissance en relevant les revenus des ruraux et à évaluer le cadre de politique économique et ses effets sur l'intermédiation des SFD

#### *a) Promouvoir la croissance en relevant les revenus des ruraux*

- Les marchés doivent être efficaces et diversifiés,
- Réduire la pauvreté

#### *b) Evaluer le cadre de politique économique et ses effets sur l'intermédiation des SFD*

- Stabilité économique et la réduction des distorsions macroéconomiques,
- Elimination des biais pro-urbains dans la politique des prix et du commerce dans les affectations budgétaires qui pénalisent l'agriculture et le monde rural,
- Promotion des marchés de capitaux concurrentiels, intégrés, transparents.

Evaluer les symptômes de défaillance des marchés

Evaluer le problème de l'imperfection de l'information

### 4 – Aide aux donateurs

Ils devraient appuyer les tendances actuelles favorables à des taux d'intérêt déterminés par le marché : soutien de taux supérieurs à ceux du marché appliqués à des taux de faibles montants compte tenu de coûts qu'implique ces services. Les donateurs devraient permettre à des programmes de crédit réussis, de devenir des institutions de dépôts en assouplissant des contraintes juridiques et en mettant en place des dispositions de contrôle réglementaires. Ils pourraient accorder la priorité aux programmes qui s'engagent à assumer le coût intégral de leurs opérations, et qui l'ambition et le dynamisme requis pour atteindre la masse critique de clients pour être viables.

### 5 - Créer un cadre juridique et réglementaire favorables.

Il faudrait créer des cadres juridique et législatif optimum, de manière à encourager une variété d'approches et de structures, pour répondre aux exigences des populations, et pour permettre aux institutions de développer des services pérennes et atteindre ainsi un plus grand nombre de clients.

Cette recommandation implique une :

- Réforme des droits de transactions et garanties,
- Déréglementation des opérations de prêts qui ne reçoivent pas de dépôts,

- Amélioration des droits de la femme.

## 6 – Renforcer les capacités institutionnelles.<sup>1</sup>

Les priorités ont changé du tout au tout : il ne s'agit plus de fournir du crédit à bon compte pour entretenir des institutions d'Etat subventionnées mais de renforcer les capacités institutionnelles et d'améliorer le fonctionnement institutionnel d'une plus large gamme d'IMF.

Il n'existe pas de modèle universel de bonnes IMF. Les modalités optimales de fonctionnement dépendent des besoins et des caractéristiques socio-économiques de la clientèle cible et de l'environnement physique, économique et réglementaire. De plus, la connaissance des marchés de capitaux informels dans une collectivité donnée peut fournir des indications sur l'éventail des pratiques applicables et, montre quels créneaux commerciaux répondent mieux à la demande de services financiers.

La bonne gouvernance (par exemple l'audit) est peut être le facteur le plus déterminant dans la réussite des SFD. Celle-ci aussi, au plus haut point, du choix du personnel et de l'application de politique de prêt formulée spécialement pour la population locale, de l'application des règles prudentielles, de la mobilisation de l'épargne et des systèmes de suivi et d'information. Elle suppose :

- Des stratégies et des objectifs clairement définis,
- Une solide équipe de direction, un personnel motivée et qualifiée,
- Des techniques et des procédures originales et bons marchés tels que les guichets mobiles, les prêts à responsabilité conjointe et solidaire, alphabétisation, ...qui abaissent les coûts de transactions et procurent de garanties en l'absence de sûreté de type traditionnel,
- Des taux d'intérêts positifs sur les prêts et des taux de remboursement élevés. Des conditions de prêts souples (montant, type, versement,...), le suivi attentif du remboursement des prêts et des encouragements aux remboursements anticipés sont de nature à inciter les emprunteurs à rembourser scrupuleusement,
- L'existence de facilités d'épargne souples, accessibles et des taux d'intérêt réel positif, une souplesse et une diversification des instruments d'épargne, une facilité d'accès au dépôt pour les clients, une facilité d'accès à l'institution financière, une incitation liée à la mobilisation de l'épargne pour le personnel, un niveau de confiance élevé pour l'institution.

---

<sup>1</sup> Elle vise à améliorer la présence locale et l'autonomie financière, Edgcomb et Cawley (1994) la définissent comme étant l'aptitude de l'organisation à passer de la réflexion à l'action et à se structurer

- La diversification des risques (covariants et de subventions) par le financement des activités agricoles ou non, la diversification géographique et l'intégration au système financier au sens le plus large,

Après avoir abordé ces trois chapitres successivement, nous pouvons maintenant conclure cette étude sur la viabilité et la pérennité » des Systèmes de Financement Décentralisés au Togo.

# CONCLUSION

Les méthodes traditionnelles de financement de l'économie rurale ont fait la preuve de leur incapacité à augmenter les revenus et à réduire la pauvreté. De plus les pouvoirs publics jouaient un rôle direct actif, en fournissant des crédits agricoles bon marché par l'intermédiaire d'institutions d'Etat purement rurales, elles-mêmes fortement subventionnées. L'approche nouvelle joue un rôle majeur dans la lutte contre la pauvreté et, ne laisse aux pouvoirs publics qu'un rôle minimal, d'ouverture sur le marché, visant à créer un environnement de politique économique favorable et un cadre législatif propice à ces nouveaux intermédiaires financiers.

Un consensus apparaît en faveur de cette nouvelle orientation vu le succès de certaines IMF. Les spécialistes sont généralement d'accord sur l'aspect institutionnel de l'amélioration de l'intermédiation financière : le renforcement des capacités est essentiel pour leur permettre d'élargir leur présence locale et de renforcer leur autonomie financière. Elles doivent être soumises aux impératifs commerciaux et la concurrence doit être encouragée activement.

Cependant des problèmes existent. La variabilité des taux d'intérêt d'une part. La divergence de ces taux par rapport au système bancaire, ont soulevé des polémiques. L'une des critiques adressée au SFD est le niveau élevé du taux débiteur et leur recours continu aux subventions.

Les contraintes essentielles incluent : une culture des SFD encore peu développée dans certaines régions et des remboursements mitigés du fait de la situation économique actuelle. Les institutions varient depuis des programmes très petits et très coûteux à des institutions assez grandes et fortes. Les femmes sont des membres importants qui sont réunies au sein des groupements. Au Togo, le taux débiteur est déterminé généralement par le profit des institutions. Celles-ci ne considèrent pas toujours le nombre des membres, leur type d'organisation, l'objet du crédit, les subventions reçues, des charges financières, du coût de fonctionnement.

De plus, il ressort de nos résultats que : l'indice de Dépendance aux Subventions est fonction de la caractéristique de l'institution de même que la rentabilité économique. L'effet de levier est non corrélé au type de structure. Une constance dans le coût par unité de FCFA prêté sur la période de l'étude est frappante ; et celui est indépendant de la nature des structures. Au Togo, le taux débiteur est déterminé uniquement par le profit des institutions. Celles-ci ne considèrent pas le nombre des membres, leur type d'organisation, l'objet du crédit, les subventions reçues, des charges financières, du coût de fonctionnement.

Nous avons aussi constaté que les variations du taux débiteur par rapport au taux de croissance des membres et du résultat net sont négatives. Mais, elles sont positives pour le ratio des coûts de fonctionnement sur les charges totales, et pour le type d'organisation : une institution d'épargne et de crédit applique des taux plus élevés qu'une institution de crédit direct. Relevons d'ailleurs que le coefficient du taux de croissance des membres est pratiquement nul. Sachant que les économies d'échelle

peuvent entraîner la réduction des coûts et donc du taux d'intérêt, il faut qu'elles tiennent compte de ce facteur on note ici qu'effectivement son signe est négatif mais a une valeur très faible. De même pour l'IDS, qui voudrait dire que les institutions n'en tiennent pas encore compte. Sur la base de certaines observations, les perspectives de pérennisation à partir de l'activité financière exclusive paraissent encore lointaines et appel à un suivi particulier. Leur performance dépend aussi largement de leur catégorie et appelle donc les SFD à tendre vers les institutions d'épargne /crédit.

Le crédit est un outil de développement puissant, certes, mais comme tout outil, son efficacité dépend de la manière dont il est employé et, dans une large mesure, des conditions particulières dans lesquelles il est appliqué. Il n'existe pas de plan de crédit « idéal », applicable à toutes les institutions. Les besoins locaux, les aspirations, les compétences techniques, les particularismes culturels, ...diffèrent. Les programmes doivent être conçus de manière à prendre en compte tous ces éléments, et, peut-être le plus crucial est la participation active, continue des populations concernées, non seulement comme récipiendaires des prêts, mais aussi comme des partenaires à part entière du développement (conception, formation et création des groupes. Sans cette participation active, les SFD courent le risque de devenir des opérations mécaniques, déshumanisantes, incapables de répondre à l'attente des populations et de galvaniser les talents et l'esprit si essentiel de développement autonome.

L'une des conclusions à laquelle nous avons abouti, est d'améliorer les cadres juridiques et législatifs de manière à encourager une variété d'approches et de structures, pour répondre aux exigences des populations, et pour permettre aux institutions de développer des services pérennes et atteindre ainsi un plus grand nombre de clients.

Un besoin de coordination s'est fait sentir entre différents acteurs – bailleurs de fonds, gouvernements et praticiens de la microfinance – les praticiens doivent être encouragés et appuyés par des capitaux. Il convient aussi d'établir des mécanismes pour favoriser l'articulation entre les secteurs financiers formel et informel afin de faciliter les transferts entre les institutions qui sont en situation de surliquidité et celles qui ont un besoin de financement. Le financement décentralisé demeure encore un domaine complexe où la recherche fait appel à plusieurs disciplines, et de grandes opportunités restent à explorer :

- Analyse coûts -avantages et indicateurs de performance : élaborer des méthodes d'analyse des coûts et avantages de l'intermédiation financière et des intermédiaires non financiers, des interventions et des alternatives d'intermédiation qui visent à augmenter le revenu et à réduire la pauvreté.
- Faire des études économétriques pour mieux comprendre l'impact de certains mécanismes d'intermédiation sur le revenu, la production et la régularisation de la consommation.

- Chercher quels enseignements on peut retirer de la performance de marchés financiers informels et quelle est la meilleure façon pour les financements formels ou semi-formels de compléter les activités financières informelles.

## BIBLIOGRAPHIE

- Actes du Séminaire de Paris, Synthèses, Ministère des Affaires Etrangères, Coopération et Francophonie « Pérennité et Institutionnalisation des SFD », Collection Rapports d'Etudes, 1998
- Adams Dale W., 1983 « Physical Examination for Rural Financial Markets in Low Income Countries », Savings and Development, Quarterly Review n° 4, VII.
- Adams Dale W., Douglas Graham et J. D. Von Pischke, 1984. Undermining Rural Development with Cheap Credit. Boulder, Colo.: Westview Press.
- Adéchoubou Makarimi Abissola, 1991 «Evaluation des coûts financiers du réseau CLCAM/CRCAM »Projet de Réhabilitation des Caisses Locales et Régionales de Crédit Agricole Mutuel CLCAM/CRCAM , Cotonou.
- Aguilera N. 1990 « Credit Rationing and Loan Default in Formal Rural Credit Markets »Ph. D. Dissertation, The Ohio University
- Arnott Richard et Joseph E. Stiglitz, 1991, « Dysfunctional Non-Market Institutions and the Market », American Economic Review 81:179-190.
- Arnott Richard J. et Joseph.E. Stiglitz, 1990, « Equilibrium in Competitive Insurance Markets with Moral Hazard », Stanford University. Processed.
- Banque Mondiale, 1993, A Review of Bank Lending for Agricultural Credit and Rural Finance : 1948-1992, Washington D.C.
- Banque Mondiale, 1997 « Etude de cas en microfinance : Bénin – Fédération des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel –FECECAM », Sustainable banking with the poor, Washington.
- Banque Mondiale. 1998 « Etude de cas en Microfinance; Indonésie Le Système Financier Rural Indonésien: rôle de l'Etat et des Institutions Privées », Pérennité des Systèmes financiers décentralisés, Washington.
- Barthélemy J.-C. 1995 "Développement Financier et Croissance", OCDE/ESF.
- Batsch Laurent, le Diagnostic Financier , Edition Economica, Paris, 1995.
- BCEAO/PA-SMEC et le BIT « Banque de données sur les Systèmes de Financement Décentralisés en 1996-1997 au Togo »Dakar, Octobre 1998.
- BCEAO/PA-SMEC et le BIT « Banques de données sur les Systèmes de Financement Décentralisés en 1998 au Togo » Dakar, Février 2000.
- Bedart Guy, 1996. « Dossier empirique, argent « chaud » et argent « froid »,Archives des Sciences Soiales de Coopération et du Développement, n°75, janv-mars.
- Bennet Lynn, Mike Goldberg et Pamela Hunte, 1996, « Ownership and Sustainability: Lessons on Group-based Financial Services from Five NGOs in South Asia »,

- Banque Mondiale, Département Technique Asie, Division du Développement Humain et du Développement Social, Washington D.C.
- Benston George J. Et Clifford W. Smith Jr. 1976, « A Transact Cost Approach to the Theory of Financial Intermediation », Journal of Finance, 31 (May) 215:31.
- Besley Timothy. 1994 « How Do Market Failures Justify Interventions in Rural Credit markets? » World Bank Rural Observer 9: 27 - 48.
- Besley Timothy et Stephen Coate, 1995, « Group Lending, Repayment Incentives and Social Collateral » Journal of Developed Economies, vol. 46(feb)1-18.
- Bhattacharyay Biswa N., 1984 « Performance Evaluation of Rural Credit System: A Case Study in a Large Less Developed Country » Savings and Development, Quarterly Review n° 2, XVI.
- Binswanger Hans et Pierre Landell-Mills 1995. « The World Bank Strategy for Reducing Poverty and Hunger: A Report to the Development Community », Environmentally Sustainable Development Studies and Monograph No. 4, Washington DC, Banque Mondiale.
- Binswanger Hans P. et Mark Rosenweig, 1986, « The Behavioural and Material Determinants of Production Relations in Agriculture ». The Journal of Developed Studies, 32(Oct) 503-39.
- Binswanger Hans P. et Shahidur Khander 1995 . «The Impact of Formal Finance on the Rural Economy of India», The Journal of Development Studies, 32(2) : 234-62.
- Binswanger Hans P., Shahidur Khander et Mark R. Rosenweig, 1993, « How Infrastructure and Financial Institutions Affect Agricultural Output and Investment in India ». Journal of Development Economics 41(August):337-66.
- Bloy E. et C. Mayoukou, 1994 , « Analyse du Risque et Réintermédiation de l'Espagne en Afrique Sub-Saharienne, African Review of Money, Finance and Banking; ½-1994.
- Bouman F. J. A. 1994, « Rosca's and Ascra: Beyond the Financial Landsea ». In Frits Bouman and Otto Hopper (eds.), Financial Landscape Reconstruction: The Fine Art of Mapping Development, Westview Press, Boulder Colo.: 375-94.
- Bourne Compton et Douglas Graham, 1984. « Problems with Specialized Agricultural Lenders » in Undermining Rural Development with Cheap Credit. d'Adams Dale et al.
- Boyes W. J., D. L. Hoffman et S. A. Low, 1989 "An Econometric Analysis of the Bank Credit Scoring Problem", Journal of Econometrics, 40 PP3-14
- Bratton M., 1986. « Financing Small Holder Production: A Comparison of Individual and Groups Credit Schemes in Zimbabwe », Public Administration and Development 6:115-32.
- CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres) « Les taux d'intérêt applicable aux microcrédits » Etude Spéciale n° 1 janvier 1997.

- CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres) 1998 « Handbook for Management Information Systems for Microfinance Institutions » Technical Tools Series N° 1, Pact Publications, CGAP/World Bank
- CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres) 1995 « Comment maximiser l'étendu du financement des microentreprises: ce que nous enseignent les institutions performantes ». Focus n° 2, Octobre, CGAP, World Bank, Washington DC.
- CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres). 1995 « Comment maximiser l'étendue du financement des microentreprises : ce que nous enseignent les institutions performantes », Focus n°2
- Chaves Rodrigo et Susanna Sanchez 1995, « Mexico: Rural Finance Markets », Rapport n° 14599-ME, Banque Mondiale. Amérique Latine et Caraïbes, Département - Pays II, Division de la Gestion des Ressources Naturelles et de la Pauvreté Rurale, Washington.
- Cohen Elie « Dictionnaire de Gestion ». Dictionnaire Repère, Edition La Découverte, Paris, 1993.
- Commission Européenne, Direction Générale du Développement, « Microfinance : Orientations Méthodologiques », Bruxelles, Mai 1998.
- Cuevas Carlos, Agricultural Bank under Government Ownership » in The Iron law of Institut Rates Restrictions" in Adams, Graham et Von Pischke, directeur de Publication, Undermining Rural Development with Cheap Credit. Banque Mondiale, Département du secteur financier, Washington.
- Desai, B.M., 1983. « Group Lending Experiences in Reaching Small Farmers », Ohio State University, Occasional Paper n° 761, Colombus, Ohio.
- Desforges G 1986 « Les valeurs coopératives et défis dans les caisses d'épargne et de crédit au Québec » Revue: Coopératives et développement, n° 2, vol. 18, pp. 61-78.
- Devereux et Fischer 1993 « An Economic Analysis of Group Lending in Developing Countries », The Developing Economies, vol. 31, n° 1, pp. 102-121.
- Dictionnaire Larousse, 1989
- Douglas H. Graham , 1994« Réflexion sur la structure des institutions donnant respectivement la priorité à l'épargne et au crédit dans les pays du Sahel », Rapport pour la Mission de l'USAID au Niger, 31 Mars.
- Edgcomb Elaine et James Crawley 1994 « The Process of Institutional Development : Assisting Small Enterprise Institutions to Become More Effective » in Maria Otero et Elisabeth Rhyne, directeurs de publication, The New World of Microenterprises Finance, West Hartford, Conn. :Kumarian Press
- Evans AnnaCor. 1997 « PEARLS: A Tool of Financial Stabilization, Monitoring and Evaluation ». NEXUS, Newsletter 38, Small Enterprise Education and Promotion Network, New York.

- Fournier Yves et Alpha Ouedraogo. « Les coopératives d'Épargne et de crédit en Afrique : Historique et Evolutions Récentes » in *Revue du Tiers Monde*, Le Financement Décentralisé : Théorie et Pratiques », tome XXXVII, n°145, janv-mars 1996, page 67 à 84.
- Fruman Cecilia et Julia Paxton, 1998 « Taux de pénétration et viabilité financière des institutions de microfinance privilégiant l'épargne ou le crédit : une analyse comparée de 8 institutions africaines ». *Sustainable Banking with the Poor*, May 98, World Bank, Washington D.C.
- Gentil Dominique et Philippe Hugon. 1996 « Au delà du dualisme financier », in *Revue du Tiers Monde*, Le Financement Décentralisé : Théorie et Pratiques », tome XXXVII, n°145, janv-mars 1996, page 70-12.
- Gonzalez-Vega Claudio in, Undermining Rural Development with Cheap Credit ; Cheap Agricultural Credit: Redistribution in Reverse. Claudio Gonzalez-Vega, p. 125.
- Gonzalez-Vega Claudio, 1984, "Credit-Rationing Behaviour of Agricultural Lenders: The Iron law of Interest Rates Restrictions" in Adams, Graham et Von Pischke, directeur de Publication, Undermining Rural Development with Cheap Credit.
- Helms Brigit S, 1998, « Cost Allocation for Multiservice in Micro-Finance Institutions », CGAP Occasional Paper n° 2, April 1998.
- Hoff Karla et Joseph E. Stiglitz, 1990 « Introduction: Imperfect Information and Rural Credit Market: Puzzles and Policy Perspectives, The World Bank Economic Review 4(3) : 235-51. »
- Hogman D. R., 1960, « Credit Risk and Credit Relationing », Quarterly Journal of Economics, May, vol. 14, p. 258-278.
- Hossain Mahabub, 1988. « Credit for Alienation of Rural Poverty: The Grameen Bank in Bangladesh, Research Report 65. International Food Policy Research Institute, World Bank, Washington D.C.
- Hugon Philippe, 1996 « Incertitude, Précarité et Financement Local : le cas des Economies Africaines ». *Revue Tiers Monde* Tome XXVII, n° 145, janvier-mars .
- Hunte C. Kenrick, 1996 « Controlling Loan Default and Improving the Lending Technology in Credit Institution » Savings and Development n°1 ,XX
- Huppi Monika and Gershon Feder, 1990, « The Role of Groups and Credit Cooperatives in Rural Lending », World Bank Research Observer 5 (july) 187-204.
- Illa H.1997 "Performance des Systèmes de Financement Décentralisés dans un contexte de réforme de secteur bancaire : essai d'analyse par la théorie des coûts de transactions" Mémoire de Diplôme d'Etudes Approfondies en Gestion –FASEG – Université Cheikh Anta Diop –Dakar –Sénégal.
- Jain Pankaj S. 1996, « Managing Credit for the Rural Poor: Lessons from Grameen Bank », World Development 24 (jan) : 79-89.

- Jeffrey Clark A. 1984, « Estimation of Economies of Scale in Banking Using a Generalized Functional Form », Journal of Money, Credit and Banking, 16 (Feb) 53-68.
- Kamajou F. et B. Baker, 1980 “Reforming Cameroon’s Government Credit Program : Effect on Liquidity Management by Small Farmers” American Journal of Agricultural Economics, pp709-718
- Keynes J. M. 1977 “Théorie Générale de l’emploi, de l’intérêt et de la monnaie”, Edition Payot, Paris, France.
- Khander Shahidur, Baqui Khalily et Zahed Khan 1995 « Grameen Bank: Performance and Sustainability » Document de synthèse n°306, Banque Mondiale, Washington.
- Khander Shahidur, Baqui. Khalily et Zahed Khan, 1995, Grameen Bank: Performance and Sustainability, World Bank Discussion Paper n° 306, Washington DC.
- Khandker Shahidur R., 1998. Fighting Poverty with Microcredit : Experience in Bangladesh. Oxford University Press, New York.
- Krahnen J-P. et R. H. Schmidt, 1995. « Development and Finance as Institution Building: A New Approach to Poverty Oriented Banking », Boulder Colo.: Westview Press.
- Krahnen J-P. et R. H. Schmidt, 1995’ Development and Finance Institution Building: A New Approach to Poverty-Oriented Banking, Boulder, Colo.: Westview Press.
- Ladman J. et Tinner Meier R., 1984. « The Political Economy of Agricultural Credit : The Case of Bolivia ». In Adams, Graham et Von Pischke, Undermining Rural Development with Cheap Credit.
- Ledgerwood Joanna, 1999. « Micro-finance Handbook », Sustainable Banking with the Poor, World Bank, Washington DC, 285p.
- Leiberson J-M. *et al*, 1985. : « A Synthesis of AID Experience, Small Farmer Credit, 1973-85 ». AID Special Study n°41 octobre, USAID.
- Levine, Ross, 1994, « Does the Financial System Matter? » Banque Mondiale, Département de la Recherche, Politiques de Développement, Division des Finances et du Développement du Secteur Privé, Washington.
- Lubochinsky Catherine: Les taux d’intérêts, Dalloz 1987.
- Maddala G. S. 1988. “Introduction to the Econometrics”, New York, Mac Millan.
- Mahajan Vijay.B. et Bharti.Gupta. Ramola, 1996 « Financial Services for the Rural Poor and Women in India : Access and Sustainability” Journal of International Development : 8 (March):211-24.
- Marchés Tropicaux- Remettre le Togo en Marche- Hebdomadaire n°2632, avril 1997, pp 706-710.
- Marchés Tropicaux- Spécial Togo. Hebdomadaire n°2632, 19avril 1996, pp 789-828.
- Marmuse C. et X. Montaigne « Management du Risque », Unibert Entreprise, 1989.

- Ministère de l'Economie et des Finances, « Arrêté N° 088/MEF/DE du 17 Juin 1996 Portant Création d'une Cellule d'Appui et de Suivi des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit », 3 pages. et , Décret N° 96-038 du 10 Avril 1996 Pris en application de la loi N° 95-014 »
- Ministère de l'Economie, des Finances et des Privatisations, 1995 , « Loi N° 95-014 du 14 Juillet 1995 Portant Réglementation des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit, et , Décret N° 96-038 du 10 Avril 1996 Pris en application de la loi N° 95-014 », 20 p.
- Ministère de l'Economie, des Finances et des Privatisations, 2000, « Etudes sur le Renforcement des Capacités du Cadre Institutionnel du Secteur de la Microfinance au Togo », Document final.
- Ministère des Finances et des Privatisations « Document final de la Politique Nationale et Plan d'Actions pour le Développement de la Microfinance » Lomé, Avril 1998
- Morduch Jonathan, 1998, « The Microfinance Schism », Havard University, Department of Economics, Cambridge Mass. Cité dans Fighting Poverty with Microcredit: Experience in Bangladesh.
- Nagarajan Geetha, Richard L. Meyer et Douglas H. Graham, 1999, « Does Membership Homogeneity Matter for Group-based Financial Services? Evidence from the Gambia », African Development Review, vol. 11, n° 1, June, Ed. Blackwell, BAD page 86-102.
- Nelson G. C. et R. Guy-Letona, 1991, "The Importance of Default Risk to Agricultural Development Banks: An Example from El Salvador", Savings and Development n° 1, XV.
- Nteziyaremye A., Larivière S., Martin F. et Larocque P. 1996 "Les pratiques de microcrédit dans les pays en voie de développement : revue de littérature" Séries Recherches
- Orléan A., 1994, « A qui se fier ? Confiance, interaction et théorie des jeux », Revue du Mauss, 2è semestre.
- Otero, Maria and Elisabeth Rhyne, 1994. The New World of Microenterprise Finance: Building Healthy Financial Institutions for the Poor. West Hartford, Conn.: Kumarian Press.
- Owusu K-O et W. Tetteh 1982, « An Experiment in Agricultural Credit: The Small Farmer Group Lending Program in Ghana, 1969-1980 », Savings and Development, 1:67-83.
- Paxton Julia et Carlos E. Cuevas, 1997 « Taux de pénétration et viabilité financière des institutions d'intermédiation financière du monde rurale basées sur la consolidation des groupes en Amérique Latine ». Réunion de l'International Agricultural Economies Association of Sacramento (Californie) Août 1997.
- Pederson Glenn, 1997, « The State of Arts in Microfinance: A Summary Theory and Practise », Banque Mondiale.

- PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), 1991 « Les compétences des ONG en matière d'épargne et de crédit au Togo ».
- PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), « Rapport sur le Développement Humain 1999.
- Rashid Mansoori et Robert M Townsend, 1994, « Targeting, Credit and Insurance: Efficiency, Mechanism Design and Programme Evaluation », ESP Discussion Paper n° 47, Banque Mondiale, Washington D.C.
- Rees Ray, 1985, « The Theory of Principal Agent, Part I » Bulletin of Economic Research 37(1):3-26.
- Rees Ray, 1985, « The Theory of Principal Agent, Part II » Bulletin of Economic Research 37(2):175-95.
- Reidinger Jeffrey M. 1994, « Innovation in Rural Finance: Indonesia's Baden Kredit Kecamatan Program » World Development 22(3):301-13.
- République du Togo « Loi N° 95-014 du 14 Juillet 1995 Portant Réglementation des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit », 27 p.
- République du Togo.- Décret N° 96-038 du 10 Avril 1996 Pris pour l'application de la loi N° 95-014 , portant Réglementation des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Epargne et de Crédit – 18p.
- Sabapathy Thillairajah 1994 « Development of Rural Financial Markets in Sub-Saharan Africa » World Bank Discussion Papers n°219, The World Bank Washington D. C.
- Sacay O. J. 1995 « The role of financial cooperatives in providing services to the poor », Edition Payot, Paris, France.
- Saltzman S., Rock R. et Salinger D. 1998, Performance and Standards in Microfinance: ACCION's Experience with the CAMEL Instruments. Discussion Document 7, Washington DC: ACCION International.
- Schaefer-Kchnat Walter, 1983. « Successful Group Lending in Malawi ». In Adams, Von Pischbe et Donald 1984.
- Schiff, Maurice et Alberto Valdès 1992, « Le pillage de l'agriculture dans les pays en Développement », Washington, Banque Mondiale.
- Schmidt R. H. et C.-P. Zeitinger 1996 « Prospects, Problems and Potential of Credit Granting in NGO's » Journal of International Development 8(2) : 241-58
- SDID(Société Développement International Desjardins), 1996, « Etude de cas: les RCP Burkina-Faso », de St-Hilaire et Alpha Ouedraogo, Cahier 9, Octobre, Ottawa.
- Servet J. M. 1996. « La confiance: un facteur décisif de mobilisation de l'épargne » Notes de Recherches du Réseau Thématique: « Entreprenariat, financement et mobilisation de l'épargne », n° 94-41, Paris, UREF-AUPELF.

- Servet J.-M. (Ed.) 1993), Le Financement de Proximité, Colloque Jacques Cartier, Lyon.
- Servet J. M. 1996. « Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique. Une approche socio-économique » in *Revue du Tiers Monde*, Le Financement Décentralisé : Théorie et Pratiques », tome XXXVII, n° 145, janv-mars 1996, page 41 à 58.
- Simon Claude J., Les Banques, Editions La Découverte, Paris, 1994.
- Squire Lyn, 1995. « What we Expect from a Bank Project : The Rural Finance Context ». Séminaire à la Banque Mondiale, exposé 8 déc., Washington.
- Srinivasan Aruna (1988) « A Multiproduction Cost Study of Rural Branch in Bangladesh ». Ph.D Dissertation, Ohio State University, Department of Agricultural Economics and Rural Sociology, Colombo, Oh. In « Fighting Poverty Microcredit: Experience in Bangladesh » S. Khandar/98, Oxford University Press, pp. 184-190.
- Stearns Katherine, 1991, « Les outils des programmes de micro-entreprises: Section sur l'assistance financière », in Les taux d'intérêt et l'autosuffisance, GEMINI, ACCION International décembre.
- Stiglitz Joseph E. et Andrew Weiss, 1981 « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information » American Economic Review 71(3):393-410.
- Stiglitz Joseph E. et Andrew Weiss, 1983, « Incentive Effects of Termination : Application to the credit and Labor Markets » American Economic Review 72 :912-27.
- Stiglitz Joseph, 1990, « Peer Monitoring and Credit Markets » The World Bank Economic Review 4 Sept. (3):351-66.
- Stiglitz Joseph, 1993. « The role of the State in Financial Markets ». *Proceedings of World Bank Annual Conference on Development Economics* Washington. D. C.
- The SEEP (Small Enterprise Education and Promotion) Network/CALMEADOW, 1995 « Analyse des ratios financiers des institutions de microfinance, Pact publications, New York.
- Tohtong Chamlong 1988, « Joint Liability Group for Small Farmer Credit: The BAAC Experience in Thailand », Rural Development in Practise 1:4-7.
- Townsend Robert M., 1994, « Risk and Insurance in Village India ». *Econometrica* 62 (3) ; 539-91.
- Udry Christopher. 1990. « Credit Market in Northern Nigeria : Credit as Insurance in a Rural Economy ». The World Bank Economic Review 4 (3) : 251- 269.
- Van Greuning Hennie, Joselito Gallardo, Bikki Randhawa. 1998 « A Framework for Regulating Microfinance » Financial Sector Development Department, World Bank.
- Varian Hal R., 1990, « Monitoring Agents with other Agents » Journal of Institutional and Theoretical Economics 146 (March):153-74.

- Virmani Arvind. 1982. "The Nature of Credit Markets in Developing Countries. A Framework for Policy Analysis". Document de travail de la Banque Mondiale, n°524, Washington.
- Vogel R. C. 1984. *Savings, Mobilisation : The Forgotten Half of Rural Finance*. in Adams, Graham and Von Pischke.
- Webster Leila et Peter Filder 1995, The Informal Sector and Microfinance Institutions in West Africa, A World Bank Regional and Sectoral Study, september, Washington D.C.
- [www. Worldbank/showbycountry.cgi&country](http://www.Worldbank/showbycountry.cgi&country).
- [www.cgap.org/newsltr2/microfi.htm](http://www.cgap.org/newsltr2/microfi.htm)
- [www.cgap.org/newsltr3/emerge.htm](http://www.cgap.org/newsltr3/emerge.htm) "Microfinance: The new emerging market ?"
- [www.cgap.org/occasional/occ3/occ3.htm](http://www.cgap.org/occasional/occ3/occ3.htm) "Measuring Microcredit Delinquency : Ratios can be harmful to your health"
- [www.gap.org/newsltr/gilles.htm](http://www.gap.org/newsltr/gilles.htm). "Perspectives on Microfinance in West Africa". « Internal Control in Micro-Finance Institutions »
- Yabile A. Kinimoz, 1980 "Viability of Selected Agricultural Credit Programs in Ivory Coast" Unpublished Ph. D.Dissertation, University of Illinois, Urbana-Champaign, 224p
- Yagam K. Selvarine, Economical Analysis of Banking Institution, FAO, ICO, June 95.
- Yaron J.,Mc Donald P. Benjamin,Jr. Gerda L. Piprek, 1998, « Les Finances Rurales : Problèmes, Structures et Pratiques Optimales », Banque Mondiale, Etudes et Monographies sur un Développement Economiquement et Socialement Durable, 2<sup>ème</sup> édition série 14, Washington DC.
- Yaron Jacob 1992 « Assessing Development Financial Institutions : A Public Interest Analysis » Document de synthèse de la Banque Mondiale, n° 174, Wahingn D.C.
- Yaron Jacob,1992, « Successful Rural Financial Institution », World Bank Discussion Paper n° 150, Washington D.C..
- Yaron Jacob. 1994, « What Makes Rural Finance Institutions Successful?; The World Bank Research Observer 9(1):43-70.
- Yaron Jacob. *et al.*, 1997. « Impact potentiel de la bonification d'intérêts: de bonnes intentions; des résultats décevants ». In: Fighting Poverty with Microcrédit de Banque Mondiale, 1997.
- Zoungrana F. et M. Adéchoubou, 1998 « Le Guichet Microfinance BOAD /FENU /PNUD »Forum Professionnel de la Microfinance du 18-22 mai, Cotonou.

# ANNEXES

## Annexe N°1

### QUESTIONNAIRE

Ce questionnaire est adressé aux structures du Système de Financement Décentralisé (SFD) qui œuvrent pour un développement durable au Togo.

Ces structures font l'objet notamment d'attaques en ce qui concerne les taux d'intérêts qu'elles appliquent sur leurs crédits. Le débat porte précisément sur le niveau des taux jugés trop élevés comparativement aux banques classiques. La présente étude est destinée d'une part à faire la lumière sur cette problématique des taux d'intérêts, dans les SFD et, d'autre part à s'intéresser aux subventions et à la gestion du risque de défaut à travers la constitution des groupes, principale cause d'échec des objectifs de pérennité des institutions de microfinance.

C'est pourquoi nous vous prions de bien vouloir répondre convenablement aux questions. L'exactitude des informations que vous allez nous livrer nous permettra de mettre fin à un débat.

Nous ne doutons pas un seul instant de votre collaboration et c'est pourquoi nous vous disons par avance merci pour tout ce que vous serez amenés à faire dans le cadre de cette étude.

#### Question 1 - Identification

a - Appellation	Sigle	Type d'organisation

b - Date de démarrage des activités d'épargne/ crédit \_\_\_\_\_

c - Appartenance : Privée \_\_\_\_\_ Public \_\_\_\_\_

d - Objectifs: veuillez cocher OUI ou NON, selon que votre institution exerce ou non les activités ci - dessous et évaluer le temps consacré à chaque objectif (en%)

- administration des crédits OUI NON

- collecte de dépôts OUI NON

- formation financière de la clientèle OUI NON

- formation du personnel de l'encadrement OUI NON

- services de commercialisation OUI NON

- service de prêts de scolarité OUI NON

Autres \_\_\_\_\_

e – Financement( année par année)

Sources(Noms des bailleurs de fonds et pays d'origine)	Nature / Objet (Préciser s'il s'agit de subvention ou de fonds remboursables)	Montant FCFA

**Question 2 - Indicateurs de présence locale et relatif à l'effectif d'encadrement**

a - Nombre de membres

% d'hommes

% de femmes

b - Nombre de groupements

c – Taux de pénétration

- d- Nombre total d'employés

- e -Nombre de caisses

1997	1998	1999

### Question 3 - Activité d'épargne et de crédit

I - a - Montant de crédits en cours

\* de CT

\* de MT et de LT

b - Montant des crédits années

c - Nombre de l'encours des crédits

d - Montant moyen des encours de prêts

e - Nombre de crédits années

f - taux d'intérêt débiteur moyen

j - taux de remboursement

II - a - Volume annuel d'épargne

b - Nombre d'épargnants

c - taux d'intérêt créditeur moyen

d - Dépôts de court terme

e - Dépôts de long terme

--	--	--

### Question 4 - Conditions de Prêts

Critère d'admissibilité aux prêts \_\_\_\_\_

- Sûreté exigée \_\_\_\_\_

- Prêts aux particuliers OUI \_\_\_\_\_ NON \_\_\_\_\_

- Prêts aux groupes OUI \_\_\_\_\_ NON \_\_\_\_\_

\* Comment les groupes sont-ils formés? \_\_\_\_\_

\* Taille minimum \_\_\_\_\_ maximum \_\_\_\_\_ moyenne \_\_\_\_\_

\* Nature: Homogène : homme \_\_\_\_\_ femme \_\_\_\_\_ Mixte \_\_\_\_\_

-Durée moyenne des crédits \_\_\_\_\_

- Système d'information de gestion \_\_\_\_\_

- Incitation/sanction pour les membres \_\_\_\_\_

- Incitation pour le personnel \_\_\_\_\_

- Utilisez-vous les sources d'informations suivantes pour choisir vos clients?

* évaluation financière de leur activité	OUI	NON
* antécédents en matière de crédit dans d'autres institutions	OUI	NON
* responsables village/communauté	OUI	NON
* amis/parents	OUI	NON
* choix des membres qualifiés par les groupes de crédit	OUI	NON

### **Question 5 - Données financières sur la formation du résultat**

	1997	1998	1999
C60 :Charges financières			
P61 :achats et services extérieurs			
P62 :autres services extérieurs			
P63 :impôts et taxes			
P64 :charges de personnel			
P65 :autres charges			
P70 :Produits financiers			
C58 : Excédent ou déficit			
Total charges			
P713Subventions d'exploitation			
P772Quote-part des subventions			

### **Question 6 - Données sur le compte d'exploitation**

Libellés	1997	1998	1999
P1 : opérations avec les institutions financières et assimilés			
P16 : emprunts à moins d'un an			
P17 : emprunts à terme			
P18 : ressources affectées			
P2 : opérations avec les membres ou bénéficiaires			
P40 : immobilisations			
P241 : dépôts à vue			
P248 : dettes rattachées			
P35 : créateurs divers			
P36 : comptes de régularisation			
P5 : provisions, fonds propres et assimilés			
A1 : opérations avec les institutions financières et assimilées			
A10 : encaisses et comptes ordinaires			
A11 : dépôts à terme			
A12 : prêts à moins d'un an			
A133 : prêts à terme			
A20 : crédits sains			
A201 : crédits court terme			
A208 : créances rattachées			
A21 : crédits en souffrance			
A3 : opérations diverses			
A42 : immobilisations corporelles			
A43 : immobilisations incorporelles			

Merci de votre aide !

## ANNEXES N°2

### 2 – 1 La régression du taux débiteur en 1998

LS // Dependent Variable is TXDEB 98

Date: 12/19/00 Time: 18:21

Sample(adjusted): 9 29

Included observations: 11

Excluded observations: 10 after adjusting endpoints

Convergence achieved after 8 iterations

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	998.9739	298.5167	3.346459	0.0442
CFCF	0.074309	0.056685	1.310923	0.2812
TCM -	0.003388	0.000901	-3.758905	0.0329
DEXI	62.43899	27.15395	2.299444	0.1050
ORG	744.6188	190.8875	3.900825	0.0299
IDS	0.007429	0.002887	2.573649	0.0822
RN	-8.055321	3.163863	-2.546039	0.0842
AR(7)	-0.135523	0.051448	-2.634191	0.0780

R-squared	0.913654	Mean dependent var	1806.818
Adjusted R-squared	0.712181	S.D. dependent var	257.4128
S.E. of regression	138.0987	Akaike info criterion	10.01120
Sum squared resid	57213.76	Schwarz criterion	10.30058
Log likelihood ~	-62.66992	F-statistic	4.534872
Durbin-Watson stat	1.808149	Prob(F-statistic)	0.120799

Inverted AR Roots	.68+.33i	.68 -.33i	.17+.73i	.17 -.73i
	-.47 -.59i	-.47+.59i	-.75	

Sources : Enquêtes personnelles

## 2 – 2 La régression du taux débiteur en 1999

LS // Dependent Variable is TXDEB99

Date: 12/19/00 Time: 18:33

Sample(adjusted): 12 29

Included observations: 15

Excluded observations: 3 after adjusting endpoints

Convergence achieved after 5 iterations

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	2440.898	272.6234	8.953367	0.0001
CFCF	0.001585	0.001396	1.135041	0.2997
DEXI	6.751101	6.320352	1.068153	0.3265
TCM	-0.001589	0.001615	-0.983848	0.3632
ORG	418.8262	96.78294	4.327480	0.0049
OBCRE	-307.3805	96.98659	-3.169309	0.0193
IDS	-0.033620	0.015678	-2.144383	0.0757
RN	-1.190074	0.343038	-3.469220	0.0133
AR(11)	-0.028285	0.049398	-0.572583	0.5877

R-squared	0.946600	Mean dependent var	1809.000
Adjusted R-squared	0.875401	S.D. dependent var	338.8542
S.E. of regression	119.6109	Akaike info criterion	9.852198
Sum squared resid	85840.65	Schwarz criterion	10.27703
Log likelihood	-86.17556	F-statistic	13.29501
Durbin-Watson stat	2.116160	Prob(F-statistic)	0.002695

Inverted AR Roots	.69+.20i	.69 -.20i	.47+.55i	.47 -.55i
	.10+.72i	.10 -.72i	-.30+.66i	-.30 -.66i
	-.61+.39i	-.61 -.39i	-.72	

Sources : Enquêtes personnelles

# Annexe 3 : Données de base

1997

Structures	OR G	NMBRES	GENRE	TXDEB	DEX I	CFON	PMCR	CSAL	NSAL	MOYSAL	CRAN	NCRAN	DURCR	OBCRE	MDEP	NDEP	RN	TOTACT	
ACM	PVC	420	FEM	15,00	8	205 000	nd	50 000	8	6 250	1 850 000	115	0	3	400 000	250	77 000	2 700 000	
ACOMB	PVC	633	FEM	14,00	6	22 781 235	nd	9 039 000	10	903 900	18 354 800	183	1	3	6 076 600	633	-5 022 579	15 780 324	
ADEGA/ACVR	EC	716	FEM	15,00	7	2 559 896	nd	1 078 812	5	215 762	16 919 500	325	0	1	10 343 435	300	162 540	25 066 100	
AMUPEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
APCD	PVC	158	HOM	18,00	2	1 926 000	nd	1 926 000	7	275 143	5 333 520	75	1	1	3 970 816	158	2 474 000	5 906 726	
APGA	EC	700	FEM	18,00	9	29 935 512	nd	7 975 000	10	797 500	87 361 000	338	0	1	26 680 180	750	40 461	87 095 873	
CACEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CEC MOKPOKPO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CECA	EC	1 131	HOM	15,60	8	20 366 608	nd	7 907 072	5	1 581 414	119 020 000	146	1	1	109 464 791	1 131	-2 061 200	166 888 697	
ESPOIR TOGO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
FDR	CD	98	FEM	0,00	2	1 304 324	nd	462 000	5	92 400	86 000 000	132	1	1	0	0	4 528 404	92 033 045	
FECECAV	EC	20 393	FEM	15,00	3	14 210 597	nd	4 269 355	5	853 871	14 881 146	175	0	1	30 808 052	20 393	762 576	50 393 170	
FUCEC - TOGO	EC	86 805	HOM	13,00	28	429 349 656	nd	56 440 826	228	247 547	5 334 719 604	15 562	1	3	9 361 734 320	86 805	67 039 717	7 423 999 653	
MICROFUND	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUREC	EC	354	HOM	20,00	3	4 759 432	nd	597 329	6	99 555	12 558 300	67	0	1	9 606 200	354	1 478 704	11 279 061	
MUTO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE ADZEDZI	EC	1 215	FEM	20,00	10	-6 380 255	nd	8 023 574	13	617 198	254 861 600	110	0	3	31 245 481	92	9 671 301	252 488 256	
MUTUELLE DODZI	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE FAFALI	EC	647	FEM	20,00	3	9 368 180	nd	4 736 740	6	789 457	72 000 000	65	0	3	31 276	3	3 888 070	127 782 994	
MUTUELLE KEKELI	EC	715	FEM	20,00	3	6 838 745	nd	4 104 213	8	513 027	54 870 000	60	0	3	0	0	8 275 691	57 745 161	
MUTUELLE NEVAEME	EC	590	FEM	20,00	3	20 191 451	nd	4 959 472	8	619 934	112 505 000	65	0	3	819 262	13	906 443	125 487 929	
MUTUELLE TIBI	EC	495	FEM	20,00	2	4 527 082	nd	4 044 142	7	577 735	118 005 000	54	0	3	587 431	12	4 355 488	112 647 047	
MUTUELLE YAYRA	EC	410	FEM	20,00	2	6 709 323	nd	4 147 363	8	518 420	48 248 000	41	0	3	117 782	5	4 808 243	63 846 430	
ODJOUBO-NOKOSSAN	PVC	770	FEM	17,00	2	3 451 198	nd	1 560 000	4	390 000	100 000 000	770	0	3	6 000 000	770	3 806 390	71 000 000	
OPIC-TOGO	PVC	1 345	FEM	46,53	3	1 655 555	nd	645 000	7	92 143	11 739 000	63	0	3	3 236 479	1 361	1 361 978	10 558 159	
RAFIA	PVC	523	HOM	15,00	6	3 407 912	nd	1 351 067	7	193 010	67 320 650	392	0	3	20 429 606	463	5 583 654	114 638 229	
SYNORSEC	CD	1 595	FEM	20,00	5	4 723 464	nd	3 750 000	17	220 588	32 480 000	1 595	0	1	5 365 675	1 392	-2 520 628	10 732 180	
TIMPAC	CD	122	FEM	18,00	4	31 000 000	nd	31 000 000	16	1 937 500	91 176 350	433	0	3	0	0	-29 533 348	60 880 850	
WAGES	PVC	5 914	FEM	18,00	4	90 871 970	nd	53 002 713	20	2 650 136	743 273 287	433	0	3	208 862 514	5 914	49 954 063	556 993 227	
Total		125 749	0	398	123	707 762 970	0	211 069 678	419	14 192 490	7 403 386 757	20 958	5	50	9 836 179 900	120 799	130 552 969	9 445 943 111	
Nombre d'observations		22	0	22	22	22	0	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	
Moyenne		5716	18	6	32 171 036		9594076	19	645113	336517580	953	0	2	447 099 08	5491	5 934 226	429 361 051		

Structures	PRF	CHF	TOTCH	ENCRE	PRFN	ICI	BFR	CAPINV	RESPRO	RISQ	SEXPL	TREM
ACM	250 000	118 000	323 000	2 200 000	132 000	nd	-1 000 000	-1 000 000	2 650 000	2 200 000	150 000	99,00
ACOMB	1 265 471	0	22 781 235	9 359 209	1 265 471	6 421 115	0	6 421 115	12 000 000	15 780 324	16 158 885	80,00
ADEGA/ACVR	2 557 925	527 172	3 087 088	16 919 500	2 010 733	8 146 600	-16 919 500	-8 772 900	21 235 878	25 066 100	261 683	90,00
AMUPEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
APCD	1 034 000	534 000	2 460 000	1 706 726	500 000	2 700 000	764 090	3 464 090	4 758 000	4 406 726	3 900 000	68,00
APGA	6 913 360	2 160 990	32 096 502	86 697 353	4 752 370	nd	-60 415 693	-60 415 693	0	86 697 353	25 129 998	93,20
CACEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CEC MOKPOKPO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CECA	22 098 692	7 838 531	28 203 139	132 951 314	14 260 161	15 717 447	38 308 010	54 025 457	66 907 824	148 668 761	5 738 176	79,50
ESPOIR-TOGO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
FDR	5 320 631	108 786	1 413 110	86 000 000	5 211 845	115 244	-89 290 365	-89 175 121	91 765 671	86 115 244	0	96,60
FECECAV	4 103 082	798 594	15 009 101	50 393 170	3 304 488	nd	4 956 285	4 956 285	3 551 964	50 393 170	11 209 975	80,40
FUCEC - TOGO	705 281 783	296 553 748	725 903 404	6 795 684 749	408 727 435	nd	1 937 734 667	1 937 734 667	418 466 899	6 795 684 749	0	83,40
MICROFUND	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUREC	6 835 465	597 329	5 356 761	9 466 400	6 238 136	nd	-1 672 861	-1 672 861	1 478 704	9 466 400	0	51,00
MUTO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE ADZEDZI	38 457 595	35 166 549	28 786 294	248 588 256	3 291 046	nd	-245 149 501	-245 149 501	130 287 847	248 588 256	0	98,00
MUTUELLE DODZI	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE FAFALI	9 013 274	276	9 368 456	61 024 438	9 012 998	583 056	-14 256 653	-13 673 597	10 346 129	61 607 494	2 720 400	97,00
MUTUELLE KEKELI	6 284 160	0	6 838 745	41 345 650	6 284 160	631 418	-4 013 139	-3 381 721	11 333 414	41 977 068	3 761 429	96,00
MUTUELLE NEVAEME	12 996 801	10 993	20 202 444	101 333 358	12 985 808	906 443	-23 262 224	-22 355 781	16 067 799	102 239 801	6 299 700	99,00
MUTUELLE TIBI	8 350 578	6 431	4 533 513	100 532 706	8 344 147	3 000 000	-109 059 616	-106 059 616	8 382 374	103 532 706	538 423	100,00
MUTUELLE YAYRA	5 726 803	237	6 709 560	47 753 500	5 726 566	549 883	-9 078 765	-8 528 882	8 507 165	48 303 383	2 331 630	99,00
ODJOUBO-NOKOSSAN	17 000 000	8 000 000	13 451 198	65 000 000	9 000 000	0	-65 000 000	-65 000 000	4 527 000	65 000 000	0	100,00
OPIC-TOGO	4 159 250	671 517	2 327 072	7 535 475	3 487 733	nd	4 552 608	4 552 608	2 241 978	7 535 475	0	88,50
RAFIA	9 575 059	2 018 693	7 426 605	63 626 619	7 536 366	13 159 000	-79 522 584	-66 363 584	30 463 101	76 785 619	396 650	75,00
SYNORSEC	845 616	753 219	5 476 683	480 755	92 397	1 500 000	15 283 154	16 783 154	0	1 980 755	3 000 000	99,00
TIMPAC	1 466 652	0	31 000 000	60 700 850	1 466 652	nd	29 597 650	29 597 650	nd	60 700 850	0	100,00
WAGES	3 194 243	7 677 698	98 549 668	497 907 291	-4 483 455	41 314 172	-290 769 874	-249 455 702	113 506 685	539 221 463	75 375 323	97,00
Total	872 789 840	363 542 763	1 071 305 558	8 487 207 319	599 167 077	94 744 378	1 021 785 689	1 116 530 067	958 478 432	8 581 951 697	156 972 272	1 969
Nombre d'observations	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Moyenne	39 668 629	16 524 671	48 695 707	385 782 151	23 143 958	6 316 292	48 656 461	50 751 367	45 641 830	390 088 714	7 135 103	89,51

Structures	ORG	NMBRES	GENRE	TXDEB	DEXI	CFON	PMCR	CSAL	NSAL	MOYSAL	CRAN	NCRAN	DURCR	OBCRE	MDEP	NDEP	RN	TOTACT
ACM	PVC	595	FEMMES	18,80	9	6 693 975	1 755 500	0	20	0								

Structures	PRF	CHF	TOTCH	ENCRE	PRFN	ICI	BFR	CAPINV	RESPRO	RISQ	SEXPL	TREM
ACM	631 280	91 380	6 785 355	1 311 000	539 900	935 000	-3 919 725	-2 984 725	4 409 625	5 504 000	2 300 000	100,00
ACOMB	2 497 815	23 915	22 137 376	31 728 368	2 473 900	14 984 121	-6 714 179	8 269 942	31 656 723	40 535 423	20 149 854	80,00
ADEGA	4 127 189	680 808	10 484 769	13 221 536	3 446 381	16 876 444	-4 650 139	12 226 305	17 570 713	34 094 475	2 468 375	42,30
AMUPEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
APCD	990 000	199 855	1 805 000	3 250 000	790 145	1 700 000	-12 925 000	-11 225 000	4 758 000	-7 975 000	1 900 000	68,00
APGA	5 680 563	723 475	8 717 615	103 327 518	4 957 088	83 908	15 007 122	15 091 030	8 448 961	103 414 426	3 561 420	96,28
CACEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CEC MOKPOKPO	38 572	0	277 000	330 000	38 572	475 000	2 190 998	2 665 998	883 370	805 000	0	nd
CECA	22 025 949	9 391 791	36 954 957	254 667 499	12 634 158	0	7 525 706	7 525 706	67 199 820	254 667 499	3 531 958	96,47
ESPOIR-TOGO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
FDR	8 685 874	65 664	23 766 843	127 111 743	8 620 210	14 999 763	-179 482 098	-164 482 335	196 481 861	142 111 506	14 314 069	83,05
FECECAV	2 490 273	1 517 644	18 950 320	49 953 401	972 629	4 488 598	-41 031 039	-36 542 441	9 448 835	54 441 999	11 611 484	93,90
FUCEC-TOGO	949 029 316	415 633 607	1 013 922 887	9 023 462 754	533 395 709	20 571 327 000	3 620 883 931	3 641 455 258	750 070 126	7 976 591 335	1 894 079	79,43
MICROFUND	10 745 337	5 478 145	18 513 929	39 838 202	5 267 192	1 615 110	-36 001 298	-34 386 188	-2 633 592	41 453 312	2 000 000	100,00
MUREC	3 829 680	501 988	2 465 909	36 437 349	3 327 692	74 400	-16 890 656	-16 816 256	20 484 812	36 511 749	0	80,30
MUTO	1 451 832	9 001 619	15 013 691	269 566 826	-7 549 787	12 379 544	31 387 736	43 767 280	35 038 869	291 946 370	0	93,00
MUTUELLE ADZEDZI	45 199 163	10 831 593	39 066 553	8 611 218	34 367 570	6 568 064	-312 862 051	-306 293 987	139 978 877	379 170 471	183 717	97,11
MUTUELLE DODZI	0	0	312 785	1 300 000	0	0	-17 975	-17 975	17 975	1 300 000	0	100,00
MUTUELLE FAFALI	11 214 420	17 666	12 490 490	63 378 441	11 196 754	2 509 892	-72 474 731	-69 964 839	11 260 136	65 888 333	703 007	98,13
MUTUELLE KEKELI	10 652 164	8 892	9 115 138	75 754 314	10 643 282	1 615 505	-11 543 958	-9 928 453	14 289 123	77 369 819	702 803	98,51
MUTUELLE NEVAEME	23 135 361	113 152	14 311 394	189 515 740	23 022 209	1 787 350	-27 447 583	-23 660 233	29 839 129	191 303 090	942 193	99,32
MUTUELLE TIBI	18 807 707	57 482	11 941 629	142 007 514	18 750 225	1 681 874	-45 152 254	-43 470 380	18 733 511	143 741 888	646 549	97,00
MUTUELLE YAYRA	11 279 501	18 838	9 747 569	76 185 377	11 260 663	1 491 595	3 774 340	5 265 935	12 769 230	77 548 752	651 046	99,94
ODJOUBO-NOKOSSAN	17 026 467	8 000 000	13 966 026	8 835 000	9 026 467	3 952 684	-13 450 737	-9 498 053	11 847 636	16 740 368	0	95,00
OOPIC-TOGO	2 433 521	1 557 421	1 662 363	9 342 491	876 100	1 356 400	-9 017 273	-7 660 873	-1 427 833	10 698 891	0	38,00
RAFIA	14 160 409	2 758 640	9 624 800	106 454 200	11 401 769	15 880 000	-138 931 053	-123 051 053	35 895 000	122 334 200	0	99,33
SYNORSEC	1 400 200	577 885	13 628 260	59 625 820	822 315	1 791 000	-27 150 038	-25 359 038	41 385 355	54 317 390	8 623 345	97,00
TIMPAC	3 430 140	5 716 900	29 849 765	110 962 500	-2 286 760	nd	0	nd	0	110 962 500	25 579 000	100,00
WAGES	66 888 000	6 643 000	83 327 273	563 928 755	60 245 000	30 219 000	-340 976 247	-310 757 247	215 841 461	594 901 669	14 000 492	98,00
Total	1 237 850 733	479 611 350	1 428 839 698	11 370 107 566	758 239 383	158 956 579	2 380 131 798	2 538 168 377	1 674 267 723	10 820 379 465	115 763 391	25
Nombre d'observations	26	26	26	26	26	26	25	25	26	26	26	25
Moyenne	47 609 644	18 446 590	54 955 373	437 311 829	29 163 053	6 321 463	91 543 531	101 526 735	64 394 912	416 168 441	4 452 438	89,20

1999

Structures	ORG	NMBRES	GENRE	TXDEB	DEXT	CFON	PMCR	CSAL	NSAL	MOYSA	CRAN	NCRAN	DURCR	OBRE	MDEP	NDEP	RN	TOTACT
ACM		706	FEMMES	16,00	10	1 511 820	3 151 850	203 56	13	15 654	5 123 600	706	0	1	2 210 000	706	72 900	7 189 700
ACOMB	PVC	859	FEMMES	16,00	8	31 178 691	36 265 445	10 243 500	20	512 175	115 719 452	268	0	3	22 620 105	859	-4 327 982	56 014 841
ADEGA	EC	686	HOMMES	24,00	9	22 037 982	33 307 528	3 600 000	4	900 000	49 239 179	350	1	1	39 959 326	686	8 761 049	66 591 014
AMUPEC	EC	336	HOMMES	24,00	1	2 853 243	1 577 000	6	262 873	18 610 000	41	0	3	21 007 853	336	-1 451 268	34 837 735	
APCD	PVC	350	HOMMES	18,00	4	28 066 900	5 630 444	4 590 000	5	918 000	19 411 350	57	0	1	7 835 410	341	2 011 063	34 502 988
APGA	PVC	716	FEMMES	15,00	11	8 053 680	107 894 514	3 885 090	10	388 309	45 684 000	193	0	1	51 294 527	665	703 890	116 377 909
CACEC	EC	275	FEMMES	22,75	1	2 564 098	1 131 332	2 565 666	4 688 520	10	0	3	10 300 000	275	27 055	25 317 055		
CEC MOKPOKPO	EC	84	FEMMES	24,00	3	400 065	2 312 435	75 000	1	75 000	6 090 000	14	0	3	11 100 400	84	254 405	13 083 697
CECA	EC	1 445	HOMMES	17,00	10	52 698 484	215 812 330	10 458 942	6	1743 137	136 033 000	1	1	1	126 513 655	1 445	-6 353 963	227 632 698
ESPOIR-TOGO	PVC	654	FEMMES	20,00	2	6 953 556	2 397 950	2 397 950	6	399 638	15 903 250	183	0	1	18 326 734	654	-6 150 381	30 808 246
FDR	CD	10 362	HOMMES	24,00	4	53 352 964	147 302 590	21 784 563	12	1 815 380	158 240 336	262	1	1	0	0	7 279 304	279 497 650
FECECAV	EP	28 165	FEMMES	15,00	5	18 591 964	54 431 658	6 989 653	7	998 522	45 594 677	723	0	1	47 170 355	1 298	544 950	777 466 243
FUCEC-TOGO	EP	107 714	HOMMES	18,25	30	1 453 665 444	8 622 972 691	206 197 683	276	747 093	2 866 967 869	9 910	1	3	11 296 490 448	107 714	-81 639 912	12 960 743 223
MICROFUND	EC	1 733	FEMMES	18,00	3	12 354 717	44 184 655	6 808 465	14	486 319	81 786 200	953	0	3	31 117 733	1 733	3 551 075	58 673 939
MUREC	EC	524	HOMMES	20,00	5	3 817 851	39 900 712	1 857 050	7	265 293	39 654 720	82	0	3	29 378 284	427	930 291	57 148 545
MUTO	EC	1 122	HOMMES	9,60	5	10 297 021	281 517 829	2 226 451	2	1 113 226	204 223 600	1 780	0	3	428 106 441	1 122	778 056	466 328 366
MUTUELLE ADZEDZI	EC	1 583	FEMMES	20,00	12	53 258 728	144 635 858	10 843 000	12	903 583	241 338 000	133	0	3	52 926 856	1 583	-18 200 875	329 587 351
MUTUELLE DODZI	EC	384	FEMMES	15,00	3	466 200	4 212 500	300 000	1	300 000	7 125 000	10	0	3	7 901 520	49	446 005	8 404 500
MUTUELLE FAFALI	EC	80	FEMMES	20,00	5	15 113 256	51 612 511	8 554 771	8	1 069 346	15 590 000	20	0	3	4 806 761	80	-22 170 812	43 287 300
MUTUELLE KEKELI	EC	119	FEMMES	20,00	5	11 422 792	73 479 667	6 363 848	6	1 060 641	77 975 500	90	0	3	14 587 938	119	-1 095 240	128 441 843
MUTUELLE NEVAEME	EC	110	FEMMES	20,00	5	15 581 004	245 337 070	11 960 161	11	1 087 287	301 158 400	158	0	3	55 299 320	110	17 739 960	305 356 745
MUTUELLE TIBI	EC	129	FEMMES	20,00	4	20 103 718	131 403 159	11 264 137	10	1 126 414	135 365 000	87	0	3	25 373 414	129	4 431 163	170 099 357
MUTUELLE YAYRA	EC	108	FEMMES	20,00	4	14 652 601	90 401 858	9 116 991	9	1 012 999	114 520 000	78	0	3	23 197 156	108	-3 756 249	162 355 616
ODJOUBO-NOKOSSAN	PVC	987	FEMMES	17,00	4	16 999 860	67 692 213	2 617 000	7	373 857	262 297 695	987	0	3	19 853 270	356	5 154 190	146 531 762
OOPIC-TOGO	PVC	1 414	FEMMES	24,00	5	8 346 720	6 315 202	342 500	6	57 087	4 700 000	10	1	1	1 012 889	10	-6 522 181	8 112 613
RAFIA	PVC	7 273	FEMMES	13,50	8	11 105 385	128 033 331	3 318 000	8	164 750	132 907 790	490	0	3	42 000 395	540	6 888 128	267 645 107
SYNORSEC	CD	2 035	FEMMES	20,00	7	17 402 908	55 470 739	6 744 500	20	377 225	68 665 120	2 035	0	1	18 169 494	2 035	1 031 140	96 604 179
TIMPAC	EC	4 564	FEMMES	18,00	6	37 210 005	149 801 353	17 066 846	10	1 706 685	205 245 750	4 184	0	3	50 249 090</			

Structure	PRF	CHIF	TOICH	ENCRE	PREN	ICI	BFR	CAPINV	RESPRO	RISQ	SEXP.	TREM
ACM	805 420	112 100	1 624 920	4 992 700	693 320	2 327 000	-2 702 700	-375 700	5 028 900	7 319 700	0	99,00
ACOMB	4 405 166	520 230	31 698 921	40 802 521	3 884 936	16 672 479	-10 415 745	6 256 734	29 744 822	51 991 421	14 700 000	86,14
ADEGA	5 713 292	1 331 035	23 369 017	53 393 519	4 382 237	4 340 000	-11 975 373	-7 635 373	9 779 837	62 710 025	25 786 274	96,00
AMUPEC	385 255	368 880	3 224 123	13 912 221	216 375	5 575 476	-5 180 916	394 560	11 786 000	20 487 697	0	73,13
APCD	1 395 890	202 285	28 269 185	8 010 888	1 193 605	15 138 300	-4 648 890	10 489 410	28 491 963	23 149 188	28 600 000	82,76
APGA	4 523 380	1 425 598	9 479 278	112 441 510	3 097 782	70 713	-94 239 337	-94 168 644	8 385 003	112 512 223	4 690 918	95,04
CACEC	2 636 505	45 352	2 609 450	11 590 000	2 591 133	2 522 000	-6 005 055	-3 483 055	10 027 055	14 112 000	0	76,94
CEC MOKPOKPO	284 995	0	400 065	4 294 870	283 995	437 000	6 484 000	6 921 000	1 241 747	4 731 870	27 835	100,00
CECA	31 414 342	10 104 077	62 802 561	176 957 561	21 310 265	9 129 691	-56 199 460	-47 069 769	98 914 628	186 404 725	5 168 791	89,12
ESPOIR-TOGO	763 439	469 914	7 425 470	11 674 419	293 525	1 308 193	1 951 114	3 259 307	-3 493 076	13 076 927	0	26,55
FDR	29 472 907	157 254	53 510 218	167 493 437	29 315 653	11 750 312	-253 956 000	-242 205 778	178 669 832	179 293 739	16 383 584	94,74
FECECAV	9 086 781	1 444 113	20 036 077	58 909 914	7 642 668	4 711 066	-5 678 469	-967 403	17 432 526	66 120 980	0	81,00
FUCEC-TOGO	1 132 708 851	324 772 389	1 778 437 833	8 222 482 627	807 936 462	726 832 671	8 547 096 675	9 273 929 346	1 025 328 702	8 961 262 097	40 458 888	78,32
MICROFUND	12 724 929	2 169 368	14 524 085	48 531 107	10 555 561	2 474 639	-8 062 958	-5 588 319	1 117 483	51 200 746	0	99,03
MUREC	4 496 011	66 610	3 884 461	43 364 074	4 429 401	654 885	-32 271 017	-31 616 132	27 770 000	44 018 959	0	67,00
MUTO	19 461 715	9 349 538	19 646 559	293 468 832	10 112 177	12 685 776	-5 736 149	6 949 627	36 421 925	324 154 608	0	93,00
MUTUELLE ADZEDZI	47 093 890	20 889 605	74 148 333	280 660 498	26 204 285	12 336 407	-241 531 579	-229 195 172	23 155 446	299 652 284	0	90,00
MUTUELLE DODZI	225 930	1 725	467 925	7 125 000	224 205	0	-503 980	-503 980	0	7 125 000	450 000	100,00
MUTUELLE FAFALI	6 744 620	67 007	15 180 263	39 846 581	6 677 613	1 417 849	13 729 277	15 147 126	-12 311 428	41 264 430	818 791	15,03
MUTUELLE KEKELE	13 553 443	98 576	11 521 368	71 205 020	13 454 867	1 030 252	-30 991 662	-29 961 410	12 594 371	72 235 272	715 033	77,37
MUTUELLE NEVAEME	37 214 993	478 810	16 059 814	301 158 400	36 736 183	2 006 603	9 719 740	11 796 343	48 310 844	303 235 003	825 749	96,56
MUTUELLE TIBI	19 140 025	568 585	20 672 303	120 798 803	18 571 440	3 153 895	-20 206 166	-16 990 271	23 422 061	124 014 698	677 959	87,99
MUTUELLE YAYRA	13 932 918	180 227	14 832 828	104 618 339	13 752 691	2 411 554	-5 599 938	-2 749 384	8 450 492	107 468 893	627 332	86,13
ODJOUGBO-NOKOSSAN	25 871 437	6 332 587	23 332 447	126 549 426	19 538 850	4 661 647	-55 874 445	-51 212 798	18 744 632	131 211 073	0	58,67
OPIC TOGO	1 344 381	877 396	9 224 116	3 287 912	466 985	144 400	9 220 476	9 364 876	-7 950 014	3 432 312	0	76,90
RAFIA	17 105 502	5 336 749	16 442 134	149 612 461	11 768 753	49 874 143	-97 132 602	-47 258 459	92 859 420	199 486 604	0	98,00
SYNORSEC	10 847 886	990 120	18 393 028	51 315 658	9 857 766	1 344 000	-59 628 739	-58 281 649	41 969 685	52 846 198	7 167 250	80,70
TIMPAC	19 596 208	10 436 005	43 646 010	188 640 205	9 160 203	7 434 957	-147 333 010	-139 898 053	11 155 852	196 075 162	18 144 597	91,00
WAGES	123 966 000	15 611 000	195 532 000	602 965 000	108 355 000	31 948 060	-287 696 948	-255 748 888	220 491 216	665 663 087	11 940 814	80,00
Total	1 597 115 111	414 407 135	2 520 393 792	11 320 103 503	1 182 707 976	934 965 058	7 144 630 034	8 079 595 092	2 068 043 904	12 329 279 931	177 183 835	81,94
Nombre d'observations	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
Moyenne	55 072 935	14 289 901	86 910 131	390 348 397	40 783 034	32 240 174	246 366 553	278 606 727	71 311 859	425 147 584	6 109 787	81,94

## Annexe 4 : Les ratios

1997

Structures	E01	E02	E03	E04	E05	E06	E07	RF1	RF2	RF3	RF4	RF5	RF6	RF7	RE1	RE2	QP1	QP2	IDS
ACM	nd	nd	3.1%	0.1	1 782.6	31.3	50 000.0	2.9%	77.4%	21.2%	3.5%	58.3%	15.5%	101.0%	-7.7%	2.9%	102.9%	120.5%	60.0%
ACOMB	nd	nd	442.4%	1.7	124 487.6	63.3	607 660.0	-31.8%	5.6%	Infini	-53.7%	-396.9%	39.7%	57.7%	-78.2%	-41.9%	75.9%	76.0%	1276.9%
ADEGA/ACVYR	nd	nd	105.6%	0.2	7 876.6	60.0	2 108 687.0	0.6%	82.2%	481.3%	1.0%	8.1%	34.9%	85.3%	-1.9%	0.8%	100.7%	84.7%	10.3%
AMUPEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
APCD	nd	nd	134.7%	0.4	25 680.0	22.6	567 259.4	41.9%	42.7%	194%	145.0%	494.8%	78.3%	138.6%	71.4%	52.0%	172.1%	108.0%	377.2%
APGA	nd	nd	390.4%	0.3	89 566.6	75.0	2 668 018.0	0.0%	21.3%	320%	0.0%	0.9%	24.8%	0.0%	-0.1%	Infini	100.0%	0.0%	363.5%
CACEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CEC MOKPOKPO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
CECA	nd	nd	774.1%	0.2	139 497.3	226.2	21 892 958.2	-1.2%	78.3%	282%	-1.0%	-14.5%	28.0%	39.6%	-3.8%	-3.1%	98.8%	-45.0%	26.0%
ESPOIR-TOGO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
FDR	nd	nd	45.2%	0.0	9 881.2	0.0	0.0	4.9%	376.5%	4891%	5.3%	86.9%	32.7%	104.9%	-5.1%	4.9%	103.2%	106.6%	0.0%
FECCEAV	nd	nd	418.0%	1.0	81 202.9	4 078.6	6 161 610.4	1.3%	27.3%	514%	1.5%	23.1%	28.4%	7.2%	15.4%	21.5%	101.5%	7.0%	273.2%
FUCEC - TOGO	nd	nd	121.2%	0.1	27 589.6	380.7	41 060 238.2	0.9%	97.2%	238%	1.0%	16.4%	7.8%	5.7%	3.5%	16.0%	100.9%	6.2%	0.0%
MICROFUND	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUREC	nd	nd	48.7%	0.4	71 036.3	59.0	1 601 033.3	13.1%	127.6%	1144%	15.6%	23.7%	11.2%	15.1%	-88.4%	100.0%	115.1%	15.6%	0.0%
MUTO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE ADZEDZI	nd	nd	302.1%	0.0	-58 002.3	7.1	2 403 498.5	3.8%	133.6%	109%	3.9%	293.9%	27.9%	53.7%	-3.9%	7.4%	104.0%	52.4%	0.0%
MUTUELLE DODZI	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
MUTUELLE FAFALI	nd	nd	386.4%	0.1	144 125.8	0.5	5 212.7	3.0%	96.2%	3265679%	6.4%	43.1%	50.6%	8.4%	-28.4%	37.6%	103.1%	16.8%	30.2%
MUTUELLE KEKELI	nd	nd	251.1%	0.1	113 979.1	0.0	0.0	14.3%	91.9%	20.0%	20.0%	131.7%	60.0%	22.9%	-244.7%	73.0%	104.7%	27.0%	59.9%
MUTUELLE NEVAEME	nd	nd	303.5%	0.2	310 637.7	1.6	102 407.8	0.7%	64.3%	118228%	0.9%	7.0%	24.5%	12.9%	-4.1%	5.6%	100.7%	15.7%	48.5%
MUTUELLE TIBI	nd	nd	282.8%	0.0	83 834.9	1.7	83 834.9	3.9%	184.2%	129849%	4.3%	52.2%	89.2%	7.7%	-4.1%	52.0%	104.0%	8.1%	6.4%
MUTUELLE YAYRA	nd	nd	253.8%	0.1	163 642.0	0.6	14 722.8	7.5%	85.4%	2416373%	10.1%	84.0%	61.8%	14.4%	-56.4%	56.5%	108.1%	17.6%	40.7%
ODJOUGBO-NOKOSSAN	nd	nd	190.9%	0.1	7 079.5	192.5	1 500 000.0	5.4%	126.4%	213%	5.9%	42.3%	11.6%	6.7%	-5.9%	84.1%	105.7%	7.0%	0.0%
OPIC-TOGO	nd	nd	45.1%	0.1	26 278.7	194.4	462 334.1	17.8%	178.7%	619%	24.9%	53.8%	27.7%	25.8%	41.3%	83.8%	121.6%	29.8%	0.0%
RAFIA	nd	nd	94.5%	0.1	13 795.7	66.1	2 918 515.1	4.9%	128.9%	474%	8.8%	73.9%	18.2%	27.9%	-7.8%	18.3%	105.1%	39.7%	4.1%
SYNORSEC	nd	nd	108.0%	0.1	2 961.4	81.9	327 392.6	-23.5%	15.4%	112%	-524.3%	-2728.0%	68.5%	0.0%	-15.0%	nd	81.0%	0.0%	354.8%
TIMPAC	nd	nd	948.4%	0.3	161 438.3	0.0	0.0	-48.5%	4.7%	nd	-48.7%	-2013.7%	100.0%	nd	-99.8%	nd	67.3%	nd	0.0%
WAGES	nd	nd	1297.2%	0.1	209 866.0	295.7	10 443 125.7	9.0%	3.2%	42%	10.0%	-1114.2%	53.8%	22.4%	-20.0%	44.0%	109.9%	21.1%	2359.7%
Total	6947.1%	0.1	33 770.5	294.6	23 990 682.7	1.4%	81.5%	240%	1.5%	25.6%	19.7%	nd	nd	nd	11.7%	13.6%	101.4%	11.2%	18.0%
Nombre d'observations	0	0	22	22	22	22	22	22	22	19	22	22	22	21	22	19	22	21	22
Moyenne	315.8%	24.0%	nd	nd	79 875	265.4	4 317 210	1.4%	93.1%	312630.2%	-16.4%	-217.0%	40.7%	nd	-24.7%	32.4%	104.6%	38.3%	240.5%

1998

Structures	E01	E02	E03	E04	E05	E06	E07	RF1	RF2	RF3	RF4	RF5	RF6	RF7	RE1	RE2	QP1	QP2	IDS
ACM	381.3%	0.0%	0.0%	1.5	9 428.1	29.8	114 225.0	0.0%	9.3%	691%	0.0%	0.0%	0.0%	65.0%	0.0%	0.0%	100.0%	80.1%	364.3%
ACOMB	107.6%	32.2%	226.3%	1.7	43 129.5	33.5	560 735.0	3.0%	11.3%	10445%	4.1%	52.1%	29.8%	77.0%	-15.6%	4.1%	103.1%	71.9%	806.7%
ADEGA	65.1%	23.9%	308.2%	0.7	35 393.4	73.7	3 596 420.0	-8.2%	39.4%	606%	-29.1%	-111.6%	34.3%	34.8%	-53.9%	-21.9%	92.4%	51.5%	59.8%
AMUPEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	#VALEUR!	nd	nd	nd	nd	nd
APCD	64.8%	-48.4%	123.3%	0.1	19 816.6	55.8	3 160 000.0	7.8%	54.8%	495%	35.2%	144.9%	66.5%	35.3%	-10.2%	24.1%	108.5%	-59.7%	191.9%
APGA	8.4%	3.7%	258.7%	0.1	13 279.3	81.0	6 894 483.6	0.8%	65.2%	785%	0.8%	17.2%	40.5%	7.8%	5.7%	10.1%	100.8%	8.2%	62.7%
CACEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	#VALEUR!	nd	nd	nd	nd	nd
CEC MOKPOKPO	nd	nd	41.1%	0.8	138 500.0	69.0	6 396 475.0	-1.0%	13.9%	nd	-22.1%	-188.8%	28.9%	12.1%	-2.7%	-8.2%	99.0%	109.7%	0.0%
CECA	14.2%	3.9%	980.9%	0.2	194 106.8	291.3	34 873 877.0	0.0%	59.6%	235%	0.0%	0.9%	20.7%	23.2%	1.5%	0.2%	100.0%	26.4%	16.0%
ESPOIR-TOGO	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	#VALEUR!	nd	nd	nd	nd	nd
FDR	22.2%	6.2%	241.9%	0.2	109 727.7	0.0	0.0	0.8%	36.5%	13228%	1.2%	18.3%	27.7%	100.7%	-1.0%	0.8%	100.8%	138.3%	164.8%
FECCEAV	34.7%	12.5%	535.5%	0.6	58 108.9	126.5	1 034 114.5	-7.3%	13.1%	164%	-9.6%	-494.0%	33.0%	13.3%	13.1%	-50.8%	93.2%	17.4%	466.3%
FUCEC-TOGO	7.6%	2.5%	375.2%	0.1	46 843.8	379.0	38 787 404.5	5.9%	93.6%	228%	0.0%	13.0%	19.2%	67.9%	1.9%	9.3%	106.3%	9.4%	0.2%
MICROFUND	nd	nd	363.9%	0.2	266 036.4	14.8	2 283 181.8	-10.9%	58.0%	196%	-11.8%	-88.9%	34.4%	-5.5%	13.6%	177.8%	90.2%	-6.4%	18.6%
MUREC	8.6%	1.8%	21.0%	0.1	30 886.3	39.0	2 459 479.0	3.4%	153.3%	763%	6.8%	74.8%	16.3%	47.3%	-14.8%	12.2%	105.7%	56.1%	0.0%
MUTO	nd	nd	154.1%	nd	nd	1150.4	358 253 154.0	2.2%	7.7%	16%	3.3%	-116.7%	2.0%	9.1%	20.1%	25.2%	102.3%	12.0%	0.0%
MUTUELLE ADZEDZI	22.0%	7.6%	415.6%	0.1	218 875.7	133.9	4 064 520.2	2.1%	115.7%	417%	98.2%	24.6%	24.9%	35.7%	-2.8%	6.0%	102.2%	36.9%	0.4%
MUTUELLE DODZI	nd	nd	143.8%	0.2	312 785.0	26.0	2 890 850.0	-0.5%	0.0%	nd	-1.2%	nd	89.5%	0.6%	87.8%	-87.8%	99.5%	1.4%	nd
MUTUELLE FAFALI	20.1%	10.7%	427.5%	0.1	180 765.6	18.0	908 818.4	-1.2%	89.8%	63480%	-1.7%	-9.9%	53.3%	12.3%	1.6%	-9.8%	98.8%	17.1%	6.3%
MUTUELLE KEKELI	15.6%	9.3%	400.5%	0.1	107 132.4	3.4	1 124 978.9	2.4%	116.9%	11930%	3.0%	21.2%	59.9%	15.6%	-22.7%	15.8%	102.3%	18.5%	6.6%
MUTUELLE NEVAEME	9.8%	4.3%	285.8%	58.9	131 465.2	4.6	1 939 300.9	5.6%	161.7%	20446%	6.0%	49.0%	42.8%	15.7%	-44.0%	37.8%	105.9%	15.6%	4.1%
MUTUELLE TIBI	9.8%	6.4%	400.3%	0.1	136 399.4	44.2	2 149 171.9	6.7%	157.5%	32719%	6.7%	50.8%	65.3%	14.1%	-21.9%	50.8%	107.1%	13.0%	3.4%
MUTUELLE YAYRA	15.7%	10.8%	381.3%	0.1	129 716.4	4.1	999 147.4	2.8%	115.7%	59876%	4.3%	28.9%	68.6%	11.3%	61.9%	25.5%	102.9%	16.5%	5.8%
ODJOUGBO-NOKOSSAN	16.2%	3.6%	98.3%	0.1	85 228.9	109.0	1 968 430.0	18.9%	121.9%	213%	9.1%	70.4%	9.6%	43.3%	-66.9%	53.6%	123.2%	70.8%	0.0%
OPIC-TOGO	1.2%	7.2%	52.1%	0.0	4 197.8	10.7	670 341.5	-11.4%	146.4%	156%	-17.8%	-189.4%	36.6%	-8.8%	21.7%	116.2%	89.8%	-13.3%	0.0%
RAFIA	8.1%	1.8%	155.9%	0.1	14 070.0	137.0	6 205 713.4	4.2%	147.1%	513%	6.3%	59.2%	15.8%	23.5%	-5.5%	18.8%	104.4%	29.3%	0.0%
SYNORSEC	43.4%	24.6%	189.9%	0.2	6 661.8	98.0	841 872.4	10.0%	10.3%	242%	15.8%	1148.2%	54.3%	48.8%	-37.2%	22.8%	111.1%	76.2%	615.9%
TIMPAC	28.1%	23.3%	684.8%	0.1	81 525.9	15.6	736 900.0	nd	11.5%	60%	0.0%	67.0%	nd	nd	nd	nd	nd	0.0%	745.7%
WAGES	14.4%	6.2%	802.0%	0.1	151 349.9	318.4	15 323 619.0	0.6%	80.3%	1007%	0.7%	6.8%	39.4%	33.3%	-1.3%	1.9%	100.6%	36.3%	20.9%
Total	22	22	26	25	25	26	26	25	26	24	26	25	26	25	25	25	25	26	25
Nombre d'observations	22	22	26	25	25	26	26	25	26	24	26	25	26	25	25	25	25	26	25
Moyenne	41.8%	11.4%	310.3%	2.7	101 105.4	125.6	1 912 969.5	1.6%	72.9%	13621.4%	6.6%	23.2%	37.7%	#VALEUR!	-0.7%	17.4%	102.0%	32.3%	142.4%

1999

Structures	E01	E02	E03	E04	E05	E06	E07	RF1	RF2	RF3	RF4	RF5	RF6	RF7	RE1	RE2	QP1	QP2	IDS
ACM	48.0%	6.5%	6.4%	0.3	2 141.4	54.3	170 000.0	1.0%	49.6%	718%	1.5%	10.5%	12.5%	68.7%	-19.4%	1.4%	101.0%	68.7%	0.0%
ACOMB	86.0%	28.2%	209.1%	0.3															