

REPUBLIQUE DU SENEGAL



UN PEUPLE – UN BUT – UNE FOI

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

INSTITUT MERCURE

Membre du groupe Sup de Co Dakar



7, Avenue Faïdherbe – BP 21354 Dakar
Sénégal – Tel : +221 33 849 69 19
Fax : +221 33 821 50 74
Site : www.supdeco.sn / Email : supdeco@supdeco.sn



Rue 3 Prolongée Boulevard de l'EST.
Point E BP 21354 Dakar Sénégal
Tél : 33 859 95 95 Fax : +221 33 860 52 02
www.mercure@supdeco.sn

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

Licence Professionnelle en Finance-Comptabilité

THEME :

**POLITIQUE DU FINANCEMENT DES PME :
CAS DU CREDIT MUTUEL SENEGALAIS**



Rédigé par :

Mamadou Sakhir NDIAYE



Encadré par :

M. Abdoulaye NDIAYE
Consultant/Formateur en
Comptabilité/Finance

ANNEE ACADEMIQUE : 2018-2019

DEDICACES

Je dédie ce travail A

- Mon Père : toi qui m'as procuré d'énormes conseils pour mon éducation. Trouve dans ce travail l'expression de ma persévérance et de ma combativité, valeurs indispensables dans un monde de plus en plus concurrentiel ou les plus faibles n'ont pas de raison d'être.
- Ma Mère : celle qui m'a élevé dans ses bras et me procuré une éducation de valeur, de veiller sur ma sécurité éternelle
- Mes Frères et Sœurs qui ont eu toujours un regard de pitié et de soutien.

REMERCIEMENTS

Qu'ALLAH le tout puissant soit glorifié pour tous ses bienfaits, en particulier pour toutes ces années scolaires et universitaires pour lesquelles son Aide et son Soutien ont été un apport incommensurable. Nous voulons à l'issu de ce travail, adresser nos vifs remerciements à toutes les personnes qui, de près ou de loin, à participer à notre formation. Nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin nous ont aidées à la rédaction de ce document. Nous aimerions qu'elles retrouvent dans cette étude la réponse de leurs efforts et l'expression de notre profonde gratitude

Mes remerciements s'adressent A :

Monsieur Abdoulaye NDIAYE, professeur à Supdeco, par ailleurs mon encadreur, pour tous les efforts qu'il a déployé dans le cadre de mon mémoire.

Mon Homonyme, Professeur Sakhir THIAM, PDG à l'Université Dakar Bourguiba(UDB)

Monsieur Thierno Amadou NGOM de par sa disponibilité et de son humble personne

Mme Fatoumata Bintou Nar NDAW

Mes deux amis Etudiants Guinéens : Mamadi 1 CAMARA, Alpha Ibrahima Sory BALDET

Mon cousin Issa NDIAYE

Aux déférents professeurs de Supdeco pour leurs conseils, leurs encouragements

A tous ceux dont je n'ai pas citer ici (Parents/Amis)

A l'ensemble du corps professoral de l'institut MERCURE pour toutes les connaissances qu'ils m'ont apportées au cours de cette dernière année.

SOMMAIRE

DEDICACES.....	I
REMERCIEMENTS	II
SOMMAIRE	III
SIGLE ET ABREVIATION	IV
Introduction	1
PARTIE 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....	2
Chapitre 1 : Cadre Théorique.....	4
Chapitre 2 : Cadre Méthodologique	21
PARTIE 2 : CADRE ORGANISATIONNEL	26
Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise	27
PARTIE 3 : CADRE ANALYTIQUE	36
Chapitre 1 : Présentation des résultats.....	37
Capitre 2 : Solutions et Recommandations.....	40
Conclusion.....	44
Références Bibliographiques et Webographies.....	45

SIGLES ET ABBREVIATIONS

- ACEP** : Alliance du Crédit et de l'Épargne
- ADEPME** : Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
- APDA** : Agence de la Promotion et du Développement de l'Artisanat
- APE** : Accords de Partenariat Economique
- APIX** : Agence Nationale Chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux
- ARMP** : Autorité de Régulation des Marchés Publics
- BAD** : Banque Africaine de Développement
- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
- BHS** : Banque de l'Habitat du Sénégal
- BI** : Base Imposable
- BICIS** : Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie du Sénégal
- BNDE** : Banque Nationale de Développement Economique
- BRVM** : Bourse Régionale des Valeurs Mobilières
- CA** : Chiffres d'Affaires
- CA** : Crédit Agricole
- CAESEG** : Centre Africain d'Etudes Supérieur en Gestion
- CAFG** : Capacité d'Autofinancement Globale
- CCMAO** : Confédération des caisses Mutualistes d'Afrique de l'Ouest
- CCT** : Crédit à Court Terme
- CFR** : Crédit Fonds de Roulement
- CGU** : Contribution Globale Unique
- CI** : Capital Investisseurs
- CISM** : Centre International du Crédit
- CLT** : CLT : Crédit Long Terme
- CMS** : Crédit Mutuel du Sénégal
- CMT** : Crédit à Moyen Terme
- CPI** : Conseil Présidentiel de l'Investissement
- CSS** : Caisse de Sécurité Sociale
- CT** : Crédit à Terme
- CUCI** : Centre Unique de le Collecte de l'Information

DAO : Dossiers d'Appel d'Offres

DCEG : Development Consulting and Engineering Group

DCMP : Direction centrale des Marchés Publics

DGID : Direction Générale des Impôts et Domaines

DPEE : Direction de la Prévision et des Etudes Economiques

DSECN : Direction des statistiques Economiques et de la Comptabilité Nationale

EI : Entreprise Individuelle

ENPME : Enquête Nationale sur les Petites et Moyennes Entreprises

FONGIP : Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires

FONSIS : Fonds Souverains d'Investissements Stratégiques

IF : Institution Financière

IMF : Institut de Microfinance

ME : Micro Entreprise

MEC : Mutuelles d'Epargne et de Crédit

NE : Net à Payer

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique

OMD : Objectifs du Millénaires pour le Développement

ONECCA : Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréée

ONG : Organisation Non Gouvernemental

PAMECAS : Partenariat pour Mobilisation de l'Epargne et de Crédit au Sénégal

PE : Petites Entreprises

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PMI : Petites et Moyennes Industrie

PSE : Plan Sénégal Emergent

SA : Société Anonyme

SARL : Société Anonyme à Responsabilité Limité

SAU : Société Anonyme Unipersonnelle

SGBS : Société Générale des Banques du Sénégal

SMC : Solde Minimum Crédit

TTC : Toutes Taxes Comprises

TVA : Taxes sur la Valeur Ajoutée

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africain



RESUME

Ce texte est une analyse de la pertinence de la microfinance dans le processus de développement au Sénégal. Il examine dans une perspective socioéconomique les dimensions économiques, sociales et politiques qui sont mobilisées par les institutions de microfinance. Sous des formes institutionnelles différentes (projets à volet crédit, projets de crédits directs, mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit), celles-ci ont ciblé à l'origine les populations les plus pauvres. Les objectifs semblent avoir évolué et les approches se complexifient. À la lumière de tout ceci, notre analyse tente de mettre en exergue les points d'achoppement qui ralentissent la transition d'une microfinance comme mécanisme de financement des populations pauvres vers une microfinance comme dispositif pour le développement.

Les PME occupent une place importante dans le fonctionnement de l'économie mondiale. Elles constituent une source de création de richesse et d'emplois.

Raison pour laquelle à l'échelle mondiale, on assiste à une convergence des politiques de promotion et d'encadrement des PME. C'est ce qu'a compris le gouvernement du Sénégal qui, avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, s'est lancé, depuis plusieurs années à la mise en œuvre de politique de développement et d'encadrement des PME.

Introduction

Dans un environnement économique mondial marqué par la concurrence, les tendances lourdes, la globalisation de l'aspiration à l'émergence, chaque pays se trouve dans l'obligation de soutenir son secteur privé, qui est le moteur principal de création d'emplois et de valeur ajoutée, afin d'enregistrer des taux de croissances élevés pour maintenir une stabilité politique et sociale en dominant la pauvreté et les inégalités à travers une meilleure répartition des richesses. Raison pour laquelle à l'échelle mondiale, on assiste à une convergence politique, la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME) qui concourent au développement économique.

Le Sénégal dans le cadre de son développement économique et social, a misé entre autres priorités, sur la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME). A ce titre, les PME ont été identifiées comme un des leviers essentiels en termes de création d'emplois, de diversification de la production, d'utilisation des ressources productives locales.

Face à cette absence de financement des PME par les institutions financières, l'Etat sénégalaise fait un choix consistant à privilégier l'émergence des projets de toute nature dont la finalité est l'appui à la création et au développement des PME. Cette initiative vise deux objectifs :

D'une part, inciter le secteur bancaire à apporter des concours financiers à la PME en contribuant à la réduction du risque de crédit face à cette clientèle particulière qui ne remplit pas généralement les conditions exigées par les banques (nous pouvons citer l'absence de garanties réelles).

D'autre part, à ouvrir des guichets pouvant gérer directement les besoins de la PME en tenant compte de ses faiblesses.

Plan du travail :

Notre étude s'articulera autour de trois parties :

La première composée du cadre théorique et d'une approche méthodologique permettra de faire une revue de la littérature et de mettre en exergue les techniques d'investigation.

La deuxième consacrée au cadre conceptuel et organisationnel permettra de conceptualiser le sujet et d'étudier la structure organisationnelle de CREDIT MUTUELLE DU SENEGAL

Enfin, nous allons dans la troisième partie qui consistera à la résolution d'un cas pratique suivi de suggestions et recommandations.

**PARTIE 1 : CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE**

Chapitre 1 : Cadre Théorique

Paragraphe 1 : Contexte de l'étude

Les problématiques relatives à la création, au financement, et à l'activité des petites et moyennes entreprises (PME) sont d'un intérêt crucial et de plus en plus grandissant à l'échelle internationale. En effet, cette forme d'organisation d'entreprises (PME) est incontestablement la plus répandue dans le monde avec un taux qui dépasse 90% de l'ensemble des entreprises opérant dans les quatre coins de la planète. C'est ainsi que le Sénégal a dans le cadre du développement économique et social, misé entre autres priorités, sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (PME). A ce titre, la PME a été identifiée comme un des leviers essentiels en ce sens que les effets sur le reste de l'économie en termes de création d'emplois, de diversification de la production, d'utilisation des ressources productives locales sont réels. La PME constitue un point puissant du secteur privé, représente actuellement 80% à 90% du tissu économique des entreprises et concentre environ 30% des emplois au Sénégal (**Source : ADPME**). La charte de la PME approuvée par tous les partenaires au développement indique qu'en matière de financement, il est envisagé de mettre en œuvre une démarche novatrice avec les systèmes classiques d'accès au crédit bancaire, mais aussi avec une implication de plus en plus importante du secteur de la micro finance. Face au quasi absence de financement de la PME par le système bancaire classique, le Sénégal fait un choix consistant à privilégier l'émergence de projets de toute nature dont la finalité est l'appui à la création et au développement de la PME. Cette initiative vise deux objectifs :

- d'une part, inciter le secteur bancaire à apporter des concours financiers à la PME en contribuant à la réduction du risque de crédit face à cette clientèle particulière qui ne remplit pas généralement les conditions exigées par les banques (nous pouvons citer l'absence de garanties réelles) ;
- d'autre part, à ouvrir des guichets pouvant gérer directement les besoins de la PME en tenant compte de ses faiblesses.

Au cours de ces dernières années, on assiste à la croissance rapide des intermédiaires financiers de proximité encore appelés systèmes financiers décentralisés ou institutions de partenaires extérieurs.

Malgré ces efforts, la question de la création et du développement de la PME n'est pas encore réglée pour deux principales raisons :

- au niveau des activités mises en œuvre, on a plutôt assisté à une absence de diversification, à une méconnaissance des créneaux porteurs, à un certain manque d'imagination, à une reproduction à l'identique et en masse d'activités dans des créneaux souvent saturés provoquant ainsi une forte concurrence et une diminution de la rentabilité du secteur. La surproduction et la commercialisation en interne (niveau local) qui semblent être l'activité privilégiée des PME, favorise la concentration inexorablement les prix, par conséquent ne concourent ni à la performance, ni à la compétitivité. On se retrouve alors face à une insuffisance de financement aussi bien pour la création que pour le financement dudit secteur.

- Le secteur de la micro finance, malgré sa croissance, est en proie à un certain nombre de faiblesses qui constituent autant de contraintes à sa capacité à appuyer la PME (difficulté d'accéder à des ressources financières stables et suffisantes, manque d'expérience dans le secteur d'activité, ressources humaines parfois insuffisamment formées, manque de professionnalisme).

Le thème de notre rapport permet d'analyser si la promotion de la PME pourrait être un facteur de réduction de la pauvreté dans les pays en voie de développement tel que le Sénégal par le canal de la création d'emplois. Ceci pourrait expliquer la ferme volonté de l'Etat Sénégalais à relancer le secteur privé.

Mais, il semble que c'est le secteur de la micro finance qui est le mieux approprié pour la résolution de toutes ces faiblesses. Pour ce faire, les institutions financières ont développé des politiques tels que la proximité, les produits appropriés, l'amélioration des conditions et modalités d'accès, etc.

Au niveau du renforcement des capacités dans le secteur privé, le poids marqué par les PME a permis à l'Etat sénégalais ainsi qu'aux autorités monétaires et les partenaires au développement de mettre en place un ensemble de dispositif institutionnel et de soutien des initiatives privées.

Les différentes stratégies mises en œuvre ont accordé une place à la problématique du financement de la PME.

Paragraphe 2 : Problématique

Le dispositif actuel du financement des PME montre ses limites et invoque le plus souvent, des facteurs liés au volume et à la nature de leurs ressources, à la mauvaise qualité des dossiers

présentés, à l'insuffisance de fonds propres des PME, à l'absence ou à l'insuffisance de garanties et d'informations fiables.

En ce qui concerne les garanties, elles dépassent généralement la capacité de la PME du point de vue de leur importance en termes d'évaluation pécuniaire. Malgré leur liquidité remarquable, les micros finance se montrent toujours réticentes dans le cadre du financement des petites structures à but lucratif.

Quelles sont les contraintes et difficultés d'accès des PME aux institutions financières et institutions micro finance ?

Quelle est la motivation de la décision d'octroi de crédit pour une institution de micro-Finance ?

Quelles sont les PME qui demandent du financement ?

Paragraphe 3 : Revue critique de la littérature

D'après la Direction des PME rattachée au Ministère du Commerce, la Direction des Petites et Moyennes Entreprises, est chargée de mettre en œuvre la politique de l'Etat du Sénégal en matière de développement des Petites et Moyennes Entreprises, d'élaborer la stratégie de promotion et d'encadrement des PME et de contribuer à l'amélioration de l'environnement des PME par la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire, fiscal et financier, de nature à favoriser leur développement.

A cet effet, elle est chargée :

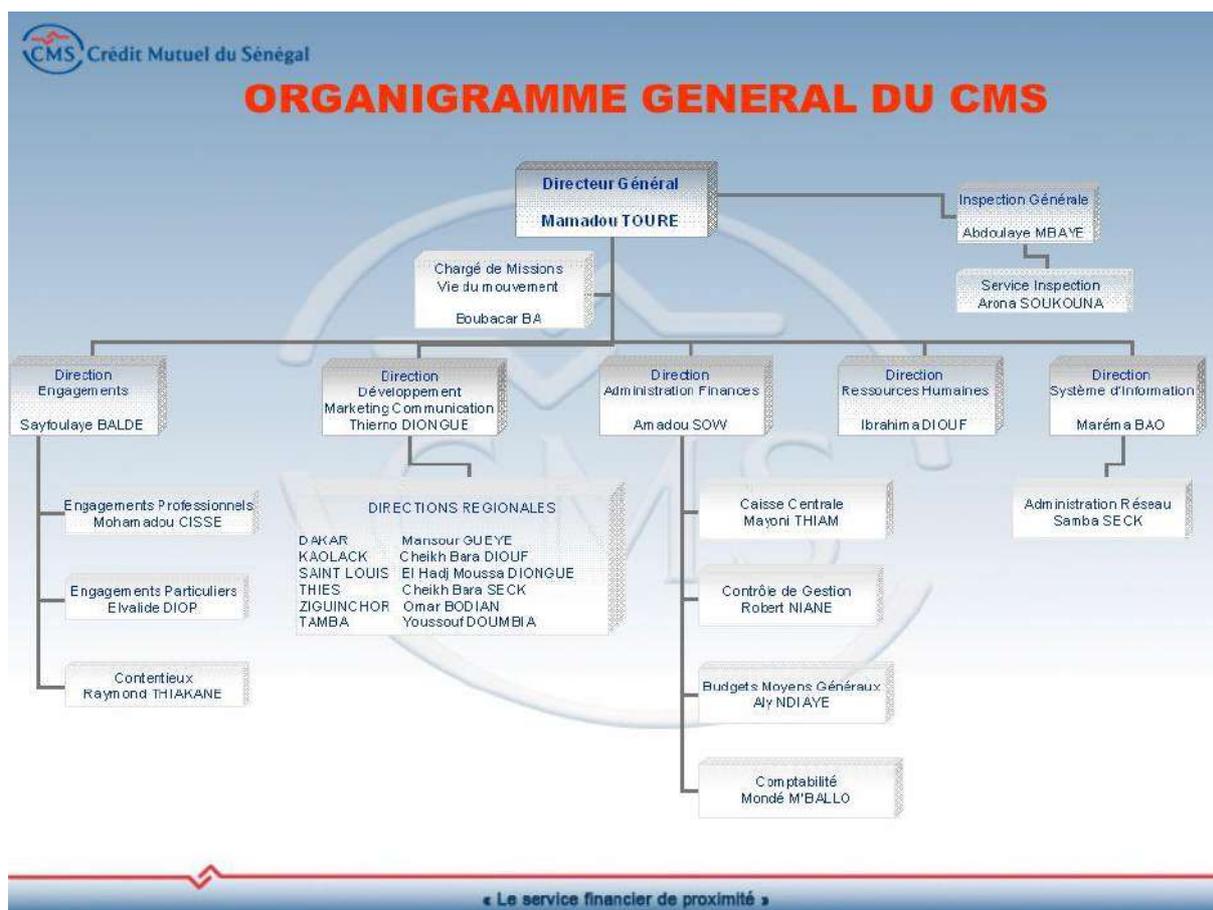
- de contribuer à l'élaboration de la stratégie de promotion et d'encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) et à l'amélioration de leur environnement des affaires ;
- de promouvoir et de mettre en œuvre un cadre institutionnel, législatif et réglementaire apte à favoriser leur création et leur développement ;
- de favoriser le développement et la compétitivité des PME et des PMI dans tous les secteurs de l'économie nationale, en relation avec l'Agence de Développement et d'Encadrement des PME et autres instituts d'appui aux PME.

Organisation interne de la Direction

Elle est composée de :

- la Division des Etudes, des Stratégies et de la Planification chargée de procéder à toute analyse, de rassembler, compiler et faire la synthèse de tous les documents disponibles sur les PME, de réaliser des études spécifiques sur des filières ciblées, les potentialités offertes par les régions et/ou pôles d'activités, des enquêtes statistiques sur le secteur, de faire toute proposition tendant à améliorer leur environnement ;
- la Division de la Législation chargée de proposer des projets de texte relatifs à l'environnement législatif et réglementaire et de veiller à la mise en œuvre des textes législatifs et réglementaires relatifs à la création et au développement des PME ;
- la Division de la Promotion des Investissements Locaux chargée de la vulgarisation des potentialités locales, de l'élaboration d'outils promotionnels en direction des structures intervenant dans le secteur des PME, de l'organisation de manifestations relatives à l'amélioration de l'investissement privé dans les régions ;
- le Bureau Administratif et Financier chargé des questions relatives à la gestion du personnel, du matériel et des crédits.

L'ORGANIGRAMME DU CMS :



Des difficultés d'accès aux crédits financiers. C'est le point de vue des panélistes prenant part à un atelier sur le développement du secteur financier au Sénégal, tenu hier à Dakar par la Banque africaine de développement (Bad) et le gouvernement, au siège de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO).

"L'accès au financement pour les Pme au Sénégal reste très limité", informe **Leila Mokaddem**, représentante résidente de la Bad au Sénégal. Selon elle, la croissance des Pme et leur durabilité "sont limitées par un manque de financement et par un manque de capitaux propres". Poursuivant, elle explique que cette situation est souvent couplée avec une réglementation, restreignant plutôt que de favoriser l'entrepreneuriat. Cependant, Mme **Mokaddem** n'a pas manqué de souligner que les Pme sont des catalyseurs de progrès partout dans le monde et notamment au Sénégal. "Les PME sont les principaux générateurs de nouveaux emplois, de l'innovation et de l'activité économique", avise-t-elle.

À l'en croire, le financement des PME constitue une opportunité d'affaires pour l'industrie financière. C'est pourquoi, l'approche de la BAD est de soutenir l'industrie financière à travers

différents instruments qui visent à donner du confort aux institutions financières et à fournir des ressources longues et des garanties. "Cette approche montre que l'investissement dans les PME de ces pays peut générer des rendements attrayants", garantit l'experte financière.

Toujours dans la même lancée, elle constate que le manque d'accès au financement constitue non seulement le principal obstacle à la croissance de l'activité des PME, mais elle menace aussi leur survie. "Bien que les marchés financiers locaux soient liquides, ils ont tendance à se concentrer sur une poignée de grandes entreprises. L'accès au marché international des capitaux est tout aussi difficile", déplore la représentante de la BAD. En conséquence, conclut-elle, "les PME sont souvent confrontées à un manque de confiance des investisseurs privés et internationaux / prêteurs". L'autre défi majeur auquel les pays africains, y compris ceux de la zone UEMOA, sont confrontés est la difficulté d'accéder au crédit à long terme. La maturité des ressources disponibles sur les marchés locaux est de court terme, dépassant rarement les 5 ans, signale-t-elle.

D'après Monsieur **Issa Barro** la PME rencontre des besoins généralement similaires à des niveaux plus importants : un besoin de financer son implantation, un besoin de financer des marchés spécifiques, et un besoin d'autres services financiers tels que la caution sur marché, la caution d'avance de démarrage. Le niveau de ce besoin d'autres de trois types : les crédits d'investissement, les crédits à court terme, les engagements par signature.

La recherche de la satisfaction des besoins financiers de PME a conduit à la mise en place d'un important dispositif d'appui comprenant :

- des lignes de crédit domiciliées auprès des banques et de certains SFD ;
- des projets de financement directs (maintenant abandonnés compte tenu de leur mauvaise performance et de leur effet négatif sur le secteur financier ;
- des fonds de garantie qui sont des mesures incitatives en direction des intermédiaires financiers pour prendre en charge une part ou moins importante des impayés sur les crédits octroyés
- des fonds de contrepartie apportant généralement des ressources et des intermédiaires financiers de proximité pour accroître leur fonds de crédit (prêts) et améliorer leurs capacités techniques (subventions)

Selon **Paul Derreumaux Président Directeur Général de la Banque of Africa** l'histoire des rapports entre banques et PME ressemble fort à celle des vieux couples qui se font des reproches incessants mais doivent pourtant vivre ensemble.

Cette situation est sans doute encore plus vraie en ASS où les systèmes financiers sont jusqu'ici totalement dominés par les banques, ce qui laisse aux PME peu de marge de manœuvre dans la recherche de financements alternatifs aux concours bancaires. Comme souvent dans ces cas, les torts sont en réalité partagés et chacun des deux acteurs présente de réelles faiblesses par rapport aux exigences que l'autre formule au regard de ses besoins et de ses habitudes. De profonds changements sont cependant à l'œuvre de part et d'autre, ce qui augure d'une amélioration de la situation à moyen terme.

Sous l'influence de leur actionnariat, de leurs méthodes de travail et de leurs règles de gestion, autant que sous l'effet de réglementations de plus en plus contraignantes, les banques sont à l'aise avec des états financiers fiables et validés par des commissaires aux comptes. Elles souhaitent en outre trouver chez leurs clients des structures bien organisées et encadrées, requièrent en permanence des entreprises qu'elles exposent une vision claire et précise de leur avenir et demandent que celles-ci disposent de fonds propres substantiels capables de faire face aux imprévus. Enfin, les banques espèrent toujours appuyer leurs concours sur des garanties solides leur permettant de satisfaire les exigences de leurs autorités de tutelle. Ces nombreuses caractéristiques sont très difficiles à réunir par la clientèle des PME, quels que soient les secteurs d'activité et les pays que l'on considère.

L'expérience montre en effet que pratiquement toutes les sociétés privées à capitaux locaux, y compris celles de grande taille, existant déjà de longue date, affichant un chiffre d'affaires régulier et bénéficiant d'une bonne rentabilité, sont dans l'incapacité de présenter l'ensemble des attributs qui leur permettraient de respecter les critères classiquement requis par les banques. L'insuffisance de structuration concerne ainsi la plus grande partie de l'appareil économique des pays subsahariens filiales de grandes sociétés internationales et sociétés d'Etat mises à part ce qui explique l'étendue des difficultés rencontrées à la fois par les banques et les PME pour travailler ensemble et leur insatisfaction mutuelle permanente. Face à cette quadrature du cercle, quelles sont les principales responsabilités qui pourraient être honnêtement imputées à chacun des deux "partenaires" obligés ?

Du côté des entreprises, trois aspects constituent une préoccupation prédominante pour les banques. La faiblesse généralisée des fonds propres des PME apparaît comme le premier

d'entre eux. Cette faiblesse s'explique à la fois par les réticences des promoteurs à rechercher d'autres actionnaires, la rareté des trésoreries disponibles, les sous-évaluations fréquentes des coûts de fonctionnement et d'investissement dans les budgets, ainsi que la sous-estimation du capital nécessaire pour réaliser le chiffre d'affaires envisagé. En conséquence, le poids des emprunts dans les plans de financement apparaît souvent trop important, ce qui d'une part conduit les banques à durcir une position déjà naturellement réservée ou à multiplier les demandes de garanties, et d'autre part, freine les entreprises dans l'atteinte de l'équilibre financier, les faisant ainsi redoubler de fragilité. Le deuxième obstacle important rencontré par les banques est l'insuffisance d'organisation des PME, notamment en ce qui concerne les ressources humaines, la comptabilité, la gestion administrative et les fonctions de contrôle. Le chef d'entreprise, y compris pour des PME de grande taille, est souvent le seul décideur de la société. La formalisation modeste, voire parfois balbutiante, favorise les erreurs, les fraudes et nuit à la régularité des processus, ce qui peut particulièrement pénaliser les entreprises du secteur manufacturier, notamment celles destinées à l'exportation. L'action est trop rarement précédée d'une réflexion qui permettrait de garantir la stabilité.

Du côté des banques, il faut reconnaître également au moins trois insuffisances notables. La première est la faiblesse du suivi des concours mis en place. La fragilité normale des PME en termes d'organisation et de projection dans le futur devrait contraindre les banquiers à surveiller de près le fonctionnement quotidien de l'entreprise, la pertinence de ses investissements et les difficultés qu'elle rencontre. Les PME étant naturellement peu enclines à donner une vraie place de conseiller à leurs banquiers, ceux-ci devraient prendre systématiquement l'initiative. Or, ce rôle demeure mal assumé. La récente intensification des exigences de suivi des principales clientèles traditionnelles (grandes entreprises et particuliers) imposées par les réglementations, le manque de temps face aux nombreux dossiers de PME souvent tous différents les uns des autres ainsi que la faible rentabilité de telles actions d'encadrement par rapport à d'autres activités sont autant de facteurs qui peuvent expliquer l'insuffisance de suivi de la part des banques. Cela peut créer un cercle vicieux dans la mesure où cette insuffisance de suivi est précisément à l'origine de la dégradation de nombreux dossiers, ce qui renforce alors l'aversion des banques aux PME. La deuxième insuffisance des banques, partiellement responsable de la précédente, est la pénurie au sein des équipes bancaires de cadres de référence spécifiques ayant une expérience approfondie de la gestion des dossiers de financement des PME. La diversité des PME, que ce soit en termes de taille,

de secteurs, l'origine de cette situation. Elle explique les difficultés rencontrées pour mettre au point des solutions. Les efforts d'amélioration restent cependant insuffisants. Les banques continuent dans la plupart des cas de souffrir d'une pénurie de départements spécialisés sur les PME, d'un manque de procédures bien adaptées à la modestie des informations financières et des quelques indicateurs de suivi disponibles, d'une faible capacité d'innovation en ce qui concerne les garanties acceptables et de l'inexistence de formations spécifiques au financement des PME pour les analystes de crédit et les chargés de clientèle. Ces facteurs sont autant de handicaps pour que les banques accroissent leur intérêt pour les PME. Enfin, la troisième insuffisance des banques est liée à l'environnement institutionnel dont les déficiences pénalisent l'action de ces dernières. En effet, malgré les réels progrès apportés par l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA), certaines faiblesses persistantes du cadre juridique (par rapport à la réalisation des garanties par exemple) et les carences graves et généralisées des appareils judiciaires rendent très difficile la récupération des crédits défaillants. Ces difficultés, amenuisent encore l'attrait des concours aux PME et poussent en même temps les banques à durcir leurs conditions. De même, la multiplicité, la complexité et le caractère parfois peu orthodoxe des pressions de l'administration - police économique, fisc, sécurité sociale - fragilisent encore davantage les PME prêtes à intégrer le secteur formel sous la pression des banques. Sous l'effet conjugué de ces divers facteurs, les PME ne trouvent donc effectivement pas auprès des banques l'appui qu'elles recherchent. Néanmoins, de leur côté, les banques qui osent se tourner activement vers les PME subissent des taux d'impayés élevés et des pertes d'exploitation significatives qui les rémunèrent mal de leurs efforts. Diverses solutions, susceptibles d'améliorer en profondeur les relations banques-PME, sont pourtant peu à peu mises en place. L'expérience du groupe Bank of Africa permet d'en citer quatre exemples. Le premier, et sans doute le plus décisif, est le partage des risques avec d'autres institutions. Outre son intérêt direct pour les banques, qui minimisent ainsi les pertes potentielles, ce partage favorise aussi la prise de conscience par d'autres bailleurs de fonds du caractère essentiel de ce public mais aussi des difficultés inhérentes à la satisfaction de ses besoins. Deux principales approches sont envisageables et sont testées par le réseau BOA. L'une, globale, consiste à utiliser des lignes de garantie de portefeuille, accordées pour un montant donné et pouvant être affectées à un portefeuille de PME librement choisi

Kay, Ondel'ansek soutient : « Il ressort du débat sur le développement économique de l'Afrique Subsaharienne (ASS) que les autorités publiques misent plus sur la performance du secteur privé, en particulier sur celle des petites et moyennes entreprises (PME). Cependant,

l'accès au financement reste plus difficile pour les PME en Afrique. Plusieurs études estiment que plus de 80 % des PME font face à des contraintes de financement importantes. Ces études montrent aussi que les contraintes de financement demeurent le principal obstacle au développement des PME en ASS.

Par ailleurs, de récentes recherches révèlent que le développement des institutions a des effets positifs importants sur l'accès au financement pour les entreprises de petite taille. Cette thèse s'inscrit dans la perspective de ces récentes recherches. Elle examine le rôle du registre de crédit, qui est l'une des plus importantes institutions dans les systèmes financiers modernes. Plus spécifiquement, elle analyse les effets des registres de crédit sur les contraintes de financement des PME en Afrique. En d'autres termes, elle veut répondre à la question suivante : la présence d'une institution de registre de crédit dans un pays africain réduit-elle les contraintes de financement des PME?

Pour mettre en évidence l'importance que peuvent avoir les registres de crédit pour la réduction des contraintes de financement des PME, un modèle théorique de partage d'information entre les prêteurs dans un marché de crédit est développé. Dans ce modèle, une banque et une entreprise négocient un contrat de crédit. On constate que dans un pays sans registre de crédit, la banque devrait exiger un collatéral à valeur élevée ou augmenter le taux d'intérêt afin de se prémunir contre le risque de non-paiement, parce que le prêteur n'a pas la possibilité de bien connaître le candidat emprunteur. Cela devrait alors exclure du marché de crédit les PME établies en ASS, car elles ont rarement des moyens pour répondre à de telles exigences. Par contre, la présence d'un registre de crédit permet à la banque de mieux connaître le candidat emprunteur (la PME) à moindres coûts et de mieux anticiper son comportement. Ceci fait que la banque est plus disposée à offrir de meilleures conditions de prêt. Du côté des PME, le modèle montre que la présence d'un registre de crédit rend ces entreprises plus disciplinées et les incite à fournir un effort suffisant pour réaliser leurs projets, à faire moins de défaut de paiement et à améliorer leur '**capital-réputation**'. La présence d'un registre de crédit constitue alors une opportunité pour les PME de bonne qualité de se faire valoir auprès des prêteurs potentiels et d'augmenter leur chance d'accès au crédit.

Pour examiner empiriquement l'impact des registres de crédit, nous combinons deux bases de données : l'une fournit les informations sur le financement des entreprises et l'autre sur les registres de crédit. Notre échantillon est composé de 56 pays et comporte 27407 entreprises, dont près de **80 %** sont des PME.

De façon générale, les résultats empiriques indiquent que les registres de crédit sont négativement associés aux contraintes de financement perçues, mais positivement à l'accès au crédit bancaire. Ils montrent qu'en ASS les PME tirent plus de profits de la présence des registres privés pour leur accès au crédit bancaire à court et long terme par rapport aux grandes entreprises. De plus, ces résultats suggèrent que les petites et les jeunes entreprises profitent davantage de la présence des registres publics pour leur accès au crédit à long terme. De même, les PME tirent plus de bénéfices d'une large diffusion d'information sur le crédit pour leur accès au crédit bancaire à court et long terme et les jeunes entreprises pour leur accès au crédit bancaire à long terme. Les résultats sur l'ensemble de l'échantillon montrent que les PME bénéficient plus de la présence des registres privés pour leur accès au crédit bancaire à court terme, alors que les nouvelles entreprises en profitent plus pour leur accès au crédit à long terme.

Toutefois, les effets marginaux montrent que la contribution des registres de crédit publics et privés à la réduction des contraintes de financement perçues et à l'accès au crédit bancaire pour les PME en ASS demeure faible. Ce résultat n'est pas tout à fait surprenant. En effet, sur ce continent, les registres de crédit sont à leur début et ceux qui existent n'ont pas encore atteint un niveau de fonctionnement optimal.

Les résultats du modèle simultané fournissent des informations supplémentaires. En particulier, ils confirment que dans les pays où il existe des registres de crédit plus élaborés, la diffusion d'information parmi les prêteurs est plus grande. Ils confirment aussi que la présence d'un registre privé dans un pays de l'ASS est plus associée aux faibles contraintes de financement, alors qu'il ne semble pas être le cas pour celle des registres publics. Nos résultats ont permis de proposer quelques implications de politiques. Le fait de trouver que les registres privés ont plus d'incidence sur les contraintes de financement perçues et sur l'accès au crédit bancaire pour les PME, nous amène à recommander aux autorités publiques de promouvoir ou d'encourager l'établissement des registres privés. Cependant, l'importance des coûts liés à l'établissement des registres privés et la petite taille des systèmes financiers dans les pays africains, conduit à préconiser la mise en place des registres de crédit privés régionaux. Mais, à la lumière des résultats empiriques, il est aussi nécessaire de promouvoir l'établissement des registres publics ».

Selon **Admassu Tadesse Vice-présidente des Opérations à la Banque de développement de l'Afrique Australe**, le développement des pays du Sud constitue l'un des défis majeurs du 21ème siècle. Il ne s'agit pas seulement pour ces pays de réussir à traverser la profonde crise

économique qui touche actuellement le monde ou de parvenir, notamment pour l'Afrique et dans une large mesure l'Amérique latine, à se relever des crises économiques qui se sont multipliées dans ces régions durant les deux dernières décennies du 20ème siècle.

Paragraphe 4 : Clarification des Concepts

A-Définition de l'entreprise

Pour le sens commun une entreprise est définie par son activité : la production de biens et de services en combinant du travail et du capital (des équipements). Ces biens et services sont destinés à être vendus dans le but de réaliser un profit.

C'est d'ailleurs une définition de ce genre que retient l'INSEE : « est entreprise toute activité qui a pour but de produire des biens et des services destinés à être vendus sur des marchés en vue de générer des profits »

.Dans les manuels d'économie d'entreprise la définition renvoie à une autre logique : l'entreprise est présentée comme une organisation caractérisée par sa hiérarchisation et son fonctionnement comme système. L'économie d'entreprise est devenue une discipline autonome longtemps après la naissance de l'économie politique. Traditionnellement l'acte de naissance de l'économie d'entreprise est daté par la publication d'un article de **Ronald Coasse**, intitulé « **The nature of the firm** ».

Dans cet article Ronald Coasse s'étonne de l'absence de l'entreprise ou et de l'entrepreneur dans l'analyse économique. Celle-ci explique comment le marché permet la coordination des décisions individuelles des offreurs et des demandeurs mais ne dit pas pourquoi il existe des zones dans lesquelles la coordination échappe au marché. Il souligne ainsi la fonction qui fonde l'entreprise, elle permet de supprimer les coûts de transaction en mettant en place des relations qui ne sont pas négociées en permanence. Ainsi l'entreprise est un lieu de « **coordination dirigée** » par opposition au marché, lieu de « **coordination spontanée** ».

Il est inutile de chercher une définition juridique de l'entreprise : il n'en existe pas. Parce qu'elle entretient des relations contractuelles avec d'autres personnes (physiques ou morales) l'entreprise est soumise à des obligations légales : enregistrement auprès des autorités compétentes (Registre du commerce et du crédit mobilier).

L'exercice de l'activité de l'entreprise peut faire l'objet d'une autorisation préalable délivrée à titre permanent ou révisable. Là encore dans le cadre des législations en vigueur (activités de

banque, assurance, pharmacie, travail temporaire... condition d'exercice de la médecine, du notariat...).

Cette approche juridique éloigne de l'approche économique présentée plus haut parce qu'elle fait apparaître des formes d'entreprises dont l'objectif n'est pas le profit, même si toutes les entreprises doivent équilibrer leurs comptes (recettes et dépenses) pour survivre durablement. Ainsi à côté des entreprises privées intervenant dans le secteur marchand il y a un grand nombre d'entreprises ayant la forme d'associations et de coopératives (qui peuvent être sans but lucratif) et il y a des entreprises publiques dans le secteur marchand et le secteur non marchand.

L'entreprise est une des formes des organisations productives à côté par exemple des administrations publiques qui produisent des services non marchands.

Il semble que l'entreprise peut être caractérisée à partir des 3 affirmations suivantes :

- 1) l'entreprise est **une organisation productive** (comme une administration publique).
- 2) L'entreprise utilise et combine **des facteurs de production** (comme une administration publique).
- 3) L'entreprise vend **les produits** qu'elle fabrique sur un marché (ce qui n'est pas le cas d'une administration publique).

Par conséquent, le critère principal de définition qui conduit à distinguer l'entreprise des autres organisations productives est le fait de mettre en œuvre **une production marchande**. D'après **Idriss HALIKI TIDE** de l'Université Mohammed 1er d'Oujda, au Maroc, le mot « entreprise » comporte plusieurs définitions selon les auteurs classés d'après les différents domaines de formation tels que les juristes, les spécialistes en sciences de gestion, en sciences humaines. D'une manière générale, l'entreprise est *«une structure économique et sociale, financièrement indépendante, produisant des biens et des services destinés à un marché concurrentiel ou monopolistique. Elle constitue l'unité fondamentale de l'économie de marché»*.

Etymologiquement, le terme dérive de « entreprendre », daté d'environ 1430-1440 avec le sens de « prendre entre ses mains ». Aux environs de 1480, il prit l'acception actuelle de « prendre un risque, relever un défi, oser un objectif»

Donner une définition de l'entreprise est difficile. D'un point de vue substantiel il est possible de faire la liste des personnes morales ou physiques généralement considérées comme des entreprises.

D'un point de vue conceptuel il existe des approches théoriques de l'entreprise mais leur diversité pose problème.

Le plus simple est sans doute de respecter une démarche traditionnelle consistant à présenter l'entreprise à partir de ses fonctions économiques.

Une entreprise désigne aussi une unité institutionnelle créée dans la perspective de produire et de fournir des biens et services à des personnes, physiques ou morales.

B-Définition du Financement

Selon le site Journal du net le **financement** est l'action par laquelle un organisme ou une personne privée alloue des fonds à un tiers dans l'objectif de soutenir un projet.

Il est aussi considéré comme l'opération qui consiste, pour celui qui finance, à consentir des ressources monétaires, pour celui qui est financé, à se procurer des ressources monétaires nécessaires à la réalisation d'un projet (« **lever des fonds** »).

Le financement permet notamment :

pour les particuliers tel qu'il soit : achat ou construction immobilière de consommation et autres besoins privés d'investissement ou de consommation double ;

pour les autres collectivités et institutions : dépenses de fonctionnement et d'investissement d'une collectivité publique, d'un organisme social, ou d'une association ou fondation privée à but non lucratif (culturel, humanitaire...)

C-Définitions d'une PME

Plusieurs définitions se rattachent à la notion de PME. La définition qui a attiré notre attention est celle retenue par la charte des PME qui régit l'ensemble des PME situées sur le territoire sénégalais.

Selon la charte des PME au Sénégal, ce concept englobe la Petite Entreprise (PE) et la Micro Entreprise (ME).

La Petite Entreprise est caractérisée par :

- un effectif compris entre un (1) et vingt (20) employés, la tenue d'une comptabilité allégée ou de trésorerie certifiée par la structure de gestion agréée (SGA) selon le SYSCOA ;
- un chiffre d'affaires annuel hors taxe n'atteignant pas les limites suivantes prévues dans le cadre de l'impôt soit :

Cinquante millions de francs CFA pour les Petites Entreprises qui effectuent des opérations de livraisons de biens ;

vingt-cinq millions pour les entreprises qui effectuent des opérations de prestations de services ;

Et cinquante millions pour les entreprises qui effectuent des opérations mixtes telles que définies par les textes relatifs à l'impôt.

La Moyenne Entreprise répond quant à elle aux critères suivants :

- un effectif inférieur ou égal à deux cent cinquante employés (250) ;
- la tenue d'une comptabilité selon le système normal en vigueur au Sénégal (SYSCOA) et certifiée par un membre inscrit à l'ordre national des experts comptables et comptables agréés (ONECCA) ;
- chiffre d'affaires annuelles hors taxe inférieur à un milliard.

Il faut noter que la qualité de PME est attribuée sur demande expresse de l'entreprise, si elle répond aux conditions relatives à sa classification. Cette qualité attribuée pour une durée de cinq (5) ans peut être retirée à l'entreprise après constatation de non-respect des engagements ou en cas de fraude avérée.

Les PME étant à des niveaux de développement et d'activités différents, un schéma a été proposé les classant en trois catégories :

- **Catégorie 1** : celles qui sont en création dans des créneaux porteurs mais dont les promoteurs n'ont pas à proprement parler d'expérience antérieure.
- **Catégorie 2** : celles qui existent mais sont de plus petite taille et qui reposent sur un savoir-faire de leurs promoteurs mais dont le potentiel de croissance est relativement limité.

- **Catégorie 3** : celles qui sont en développement et qui ont déjà atteint un niveau d'activités plus important avec des perspectives de développement, une vision claire des dirigeants, etc.

Nous constaterons alors que les PME susceptibles de trouver des appuis financiers auprès des banques sont celles en développement (catégorie 3) et il y en a peu dans ce cas. Ces PME peuvent également trouver des financements auprès de certaines IMF (notamment CMS, PAMECAS, CMS) ainsi que de la part des mécanismes innovants (capital-risque et/ou crédit-bail).

Les PME de la catégorie 2 n'intéressent généralement pas les banques et ne sont pas attrayantes pour les investisseurs en capital-risque. Elles pourraient trouver des appuis auprès de certaines IMF notamment les principaux réseaux, sous réserve que ceux-ci bénéficient de ressources longues sous forme de prêts auprès des banques ou des fonds d'investissement tel que AFRICAP.

Les PME en création (catégorie 1) sont plus risquées pour les banques et pour les IMF. Elles ne peuvent trouver un financement qu'à travers des mécanismes innovants du type de capital-risque. Et même dans ce cas, il s'agira seulement de celles ayant le plus grand potentiel de croissance. Mais le capital-risque n'est intéressant pour les investisseurs que :

- si l'activité est hautement rentable à moyen terme ;
- si la fiscalité est incitative ;
- et s'il existe une porte de sortie en cas de besoin.

En dépit de tout ce que renferme la définition de la PME, nous pouvons faire une classification en deux grands groupes des PME. Il s'agit des PME agissant en conformité avec la réglementation et celles faisant leurs activités dans le secteur informel.

Les PME s'activant dans le secteur formel: elles constituent un point important dans le dynamisme de l'économie sénégalaise du fait qu'elles engendrent de l'innovation et de la créativité dans leurs secteurs d'activités. Elles jouent un rôle essentiel au niveau de la promotion viable et de la création d'emplois en participant très fortement au développement social, culturel et environnemental. Ces entreprises peuvent bénéficier de mesure de facilité en ce qui concerne leur financement et doivent respecter les clauses contractuelles. Elles doivent être en règle avec l'administration fiscale, assurer une transparence totale dans la production des documents de gestion, répondre aux principes de gouvernement d'entreprise, bénéficier des

mesures d'aide et de soutien. Pour ces entreprises, la tenue d'une comptabilité régulière et fiable est fortement requise et elles ont l'obligation de laisser auditer leurs comptes par un expert.

Les PME s'activant dans le secteur informel : ces types d'entreprises évoluent dans la plupart des cas en Afrique subsaharienne en général et au Sénégal en particulier. Force est de constater qu'au Sénégal les unités s'activant au secteur dit informel se sont multipliées et ont une importance déterminante dans divers secteurs de l'économie. La difficulté de ces entités provient du fait qu'elles produisent généralement sur la base des avances reçues de leurs clients, ce qui constitue une entrave puisqu'elles ne permettent pas de faire des projections optimales des opérations de fabrication et d'atteindre à travers des circuits de vente, un marché autre que celui caractérisé par une proximité géographique. Ces entreprises souffrent de la concurrence des produits étrangers. Ce comportement des consommateurs crée une diminution du chiffre d'affaires de ces dernières mais s'explique par la qualité médiocre des produits fabriqués et le manque d'innovation.

Paragraphe 5 : Objectifs de l'étude

L'objectif de l'étude est double. Dans un premier temps nous avons l'objectif général et dans un second temps nous avons les objectifs spécifiques.

1-Objectif général

L'analyse du politique du financement des PME, aux institutions de microfinance

2- Objectifs spécifiques

Notre travail vise les objectifs secondaires suivants :

D'analyser l'accès des PME au financement ;

D'analyser les caractéristiques et la situation économique des PME

Paragraphe 6 : Hypothèses de la recherche

Hypothèse 1

Les documents financiers et les garanties exigés par les banques et les institutions de micro finance permettent l'accès des populations aux services financiers de proximité.

Hypothèse 2

La constitution des PME n'est-elle pas un handicap sur leurs performances.

Chapitre 2 : Cadre Méthodologique

L'objet de ce chapitre est de décrire la méthodologie ayant permis d'arriver aux résultats cette recherche. Il s'agit de l'ensemble des méthodes d'approche des sources de financement des Institutions de micro finance dans l'activité économique du Sénégal.

Cependant la méthodologie s'articulera autour de trois (3) points que nous allons développer .Nous allons d'abord délimiter le champ de l'étude, ensuite nous expliquerons en détails la démarche d'investigation et d'analyse et en fin nous parlerons des difficultés rencontrées et des solutions trouvées

SECTION 1 : CHAMP DE L'ETUDE

Sous-section 1 : Champ élargi

La présente étude sera centré sur l'effet que les Institutions de micro finance ont dans l'activité économique, autrement dit sur l'analyse des sources de financement des IMF dans l'activité économique Sénégalaise.

Cependant, des sujets intéressants tel que les types et modes de financement accordés seront traiter pour mieux aborder une analyse objectif.

Le secteur comprend quatre types d'institutions formelles de micro finance :

Les Mutuelles d'épargne et de crédit (MEC) sont des institutions financières mutualistes de base, agréées par le MEF, dotées de la personnalité morale et soumises à la Loi «PARMEC». Ces institutions peuvent se regrouper en unions, ces unions en fédération et ces fédérations en confédération. Au Sénégal il y a 429 MEC.

Les réseaux sont les regroupements de MEC en union, fédération et confédération. Ils peuvent se doter d'un organe financier qui est une structure dotée de la personnalité morale et dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents de ressources financières des membres. Au Sénégal il y a 6 Unions et 1 Fédération.

Les Structures Signataires de Convention Cadrent (SSCC) : les structures ou organisations non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et intervenant dans la collecte de l'épargne et/ou l'octroi de crédit ne sont pas soumises à la Loi «PARMEC». Elles fonctionnent sur la base d'une Convention-cadre signée avec le MEF pour une durée de cinq ans renouvelable. Cette convention spécifie les activités qu'elles sont autorisées à exercer ainsi que leurs principes de gestion. Au Sénégal il y a 7 SSCC.

Les Groupements d'Épargne Crédit (GEC) sont des regroupements de personnes qui, sans remplir les conditions exigées pour être reconnus comme des institutions financières mutualistes de base, effectuent des activités d'épargne et de crédit en s'inspirant des principes de la mutualité, énumérés à l'article 11 de la Loi «PARMEC». Ces structures n'ont pas la personnalité morale; elles peuvent être reconnues par le MEF (Ministère de l'économie et des Finances), mais sont exclues du champ d'application de la Loi «PARMEC». Au Sénégal il y a 389 GEC.

Sous-section 2 : Délimitation

Comme nous l'avons indiqué un peu plus haut, nos recherches sont orientés vers l'Analyse des sources de financement des institutions de micro finance.

Nous allons passer en revue les différents sources de financement des IMF pour leur compréhension, tout en insistant sur les nouvelles sources de financement car, mal ou pas du tout connu par les dirigeants des IMF.

Le secteur de la micro finance au Sénégal renferme une multitude d'IMF, mais nous nous intéressons particulièrement au crédit mutuel du Sénégal leader dans le secteur de micro finance au Sénégal, le CMS participe à l'amélioration du niveau de vie et à la promotion du bien-être des populations toutes catégories confondues en offrant une large gamme de services financiers de proximité.

Section 2 : démarche d'investigation et d'analyse

Dans le cadre de notre étude, nous comptons utiliser un certain nombre d'outils tant pour la collecte que pour l'analyse des données. Elle se fera par la méthode quantitative à travers un questionnaire auprès des sociétaires qui ont contractés un prêt au sein de la caisse ainsi qu'aux agents de crédit ; et la méthode qualitative par des entretiens avec des agents de crédit. Plusieurs techniques de recherches ont été rattachées pour la rédaction de ce mémoire. Entre autres techniques nous pouvons mentionner la recherche documentaire et le questionnaire.

Sous-section 1 : les sources secondaires (documentaires)

Nous avons procédé à la documentation interne et externe ayant bien entendu un rapport avec le sujet. Elle tend à renchérir les informations récemment obtenues à travers d'autres sources. En effet, elle nous a permis d'approfondir nos connaissances théoriques sur le thème de notre étude et de tirer des informations sur diverses expériences afin de nous permettre de déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques. Ainsi, nous avons eu à visiter certaines bibliothèques et avons eu recours à internet (cf. bibliographie / sources internet). Les documents consultés sont entre autres :

Les textes législatifs et les règlements ;

Les procédures, notes de services afférentes au processus de crédit, les ouvrages et les mémoires ;

L'organigramme de l'institution ;

Le manuel de crédit qui renferme la gamme de crédits offerts par l'institution ;

Le document de référence en matière de recouvrement de créances ;

Les rapports produits dans le cadre du suivi du portefeuille de crédits ;

Les rapports d'activités des organes de gestion.

Sous-section 2 : les sources primaires

Paragraphe 1 : Techniques qualitatives

Les entretiens exploratoires complètent concrètement les lectures ; ils permettent au chercheur de prendre conscience d'aspects de la question, absents de sa propre expérience et de ses lectures. Pourtant, ils ne peuvent remplir cette fonction que s'ils sont peu directifs car l'objectif ne consiste pas à valider les idées préconçues du chercheur mais bien à en construire de nouvelles fidèles à la réalité du terrain.

Paragraphe 2 : Techniques Quantitatives

L'élaboration d'un questionnaire nous a permis de mieux éclairer la pertinence de notre problématique. En effet, les questions posées lors des enquêtes aux agents de crédit ont permis de recenser des informations pour mieux comprendre les facteurs qui sont à l'origine de la dégradation de la qualité du portefeuille de crédit au CMS ; connaître les raisons qui expliquent la mise en place de mauvais crédits et identifier les causes qui peuvent justifier la mauvaise couverture du risque de crédit au CMS.

SECTION 3 : DIFFICULTES RENCONTREES ET SOLUTIONS TROUVEES

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire, nous avons rencontré pas mal de difficultés.

Il s'agit entre autre du problème de trouver la disponibilité des personnes interrogé, nous avons visité beaucoup d'entreprises, mais les gens n'étaient pas disponibles à nous donner les informations nécessaires pour la réussite de la rédaction du mémoire. Mais aussi après la distribution des questionnaires, les clients refusent parfois de le prendre ce qui nous a fallu beaucoup de temps avant de les terminer. Nous avons aussi noté l'accès difficile voire même impossible aux documents des IMF. Donc nous nous sommes contentés des informations des sites, ainsi que des documents lus.

PARTIE 2 : CADRE ORGANISATIONNEL

Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise

Leader dans le secteur de la finance décentralisée au Sénégal, le CMS est un SFD qui accorde des crédits à des personnes qui n'ont pas généralement accès au crédit bancaire. En plus du crédit, le CMS accorde à ses clients d'autres services tels que l'épargne, la domiciliation de salaire et le transfert d'argent. Pour mener à bien notre étude, nous allons au préalable présenter le CMS. Dans ce cadre, nous verrons son historique, ses missions et objectifs, son organisation générale et son fonctionnement.

Section 1 : Historique et cadre juridique

Face à l'échec du système financier formel, les autorités monétaires ont tenté d'apporter une solution avec des expériences structures telles que les réseaux mutualistes d'épargne et de crédit, ainsi que la coopération française, le centre International du Crédit Mutuel (CICM) et le gouvernement Sénégalais, la première caisse a vu le jour au Sénégal en 1988 à THIARE dans la région de Kaolack sous l'appellation de Caisse Populaire d'Epargne et de Crédit. L'expansion devient importante dans la région. Vu le développement du système dans le pays, le Gouvernement, par le biais du Ministère de l'Economie et des Finances et du plan reconnaît les CPEC par l'arrêté n°001702 du 23 Février 1993. Les CPEC prennent la dénomination de CMS pour se différencier des autres caisses populaires. Il a su adapter les produits aux besoins des populations, ce qui lui a valu un développement extrêmement important.

En 1991, après avoir largement couvert les régions de Kaolack et Fatick, il gagne ensuite les régions de Tambacounda et Kolda.

En 1993, le CMS s'installe dans la région de Thiès et y transfère son Siège. Il s'étend après aux régions de Diourbel et Dakar.

En 1995, le CMS s'installe dans la région de Ziguinchor.

En 1998, le CMS transfère son siège à Dakar

En Juin 2000, le CMS se transforme en fédération mutualiste, régulée par la loi Ouest Africaine PARMEC et approuvée par les autorités Sénégalaises.

En 2003, le CMS occupe les régions de Saint Louis et de Louga. Outre le partenariat entre la République du Sénégal et l'AFD, ainsi que l'implication de ses dirigeants, son solide partenariat avec le CICM a permis au CMS d'être l'IMF leader au Sénégal

Pour pérenniser son action, le CMS s'est fixé des objectifs spécifiques à travers le Trip type (3A), autonomie institutionnelle, autonomie financière et autonomie technique. En 2000 l'autonomie institutionnelle a été atteinte, en 2002 on assiste à l'acquisition d'autonomie financière avec 341 millions. L'autonomie technique a été acquise en 2004 et en 2005 la certification des comptes par Micro rate avec la note alpha minus. Aussi depuis 2000, le CMS est devenu une fédération qui compte aujourd'hui 140 caisses locales et guichets repartis sur toute l'étendue du territoire national. Jusqu'en 2004, le CMS s'appuie sur une expertise locale très avérée qui a fait d'elle le leader des institutions du Système Financier Décentralisé, l'Entreprise nationale la plus performante de l'année 2006 et lui a permis d'acquérir la certification ISO 9001 VERSION 2000 délivrée par le Cabinet DNV (Det Norske Veritas) au niveau de l'ensemble de ses activités en Avril 2008.

Section 2 : Missions et objectifs du CMS

Le CMS a pour objectif de mobiliser l'épargne des Sénégalais à des fins d'investissement.

Sa mission est de participer à l'amélioration du niveau de vie et à la promotion du bien-être des populations toutes catégories confondues, en offrant une large gamme des services financiers de proximité.

Les objectifs généraux du CMS sont :

Permettre l'accès des populations aux services financiers de proximité ;

Assurer aux populations une protection contre l'endettement usurier ;

Mettre à la disposition des populations des financements adaptés à la réalisation de leurs projets.

LES OBJECTIFS SPECIFIQUES DU CMS SONT :

Collecter l'épargne de ses membres et leur octroyer du crédit ;

Rechercher des financements ;

Fixer des taux d'intérêt débiteurs et créditeurs applicables aux institutions de base et à leurs sociétaires ;

Favoriser la solidarité et la coopération entre les membres ;

Promouvoir l'éducation économique et sociale de ses membres ;

Représenter collectivement les membres pour faire valoir leurs droits et intérêts communs ;

Designier les membres représentant la fédération des caisses du CMS soit dans les organes regroupant les membres, soit dans les organismes externes ;

Prendre toutes les dispositions nécessaires pour un développement harmonieux de toutes les structures du réseau et celui de toutes les activités possibles en adéquation avec les textes règlementaires régissant les systèmes financiers décentralisés ;

Assurer un bon fonctionnement de toutes les structures ;

Définir les procédures de contrôle et exercer un contrôle administratif, financier et technique à tous les niveaux de gestion de la fédération et des structures qui lui sont rattachées ;

Fournir une assistance technique à ses membres en matière d'organisation et de fonctionnement...

Section 3 : Produits et services du CMS

Le CMS offre des produits d'épargne et de crédit (individuel ou groupe) ainsi que divers services financiers.

Pour devenir membre il est nécessaire d'adhérer à une caisse en versant 3000 FCFA de part sociale et 5000 FCFA de frais d'adhésion.

Le CMS propose 8 produits d'épargne dont les 3 principaux suivants :

Le compte d'épargne est destiné aux personnes physiques ou morales. Il nécessite un solde minimum de 2000 FCFA avec une cotisation mutualiste de 1500 FCFA par an. En juin 2012, ce produit représente 38,1% de l'encours d'épargne.

Le compte courant est un compte de base ouvert à toute personne physique ou morale lors de son adhésion. C'est un produit d'épargne à vue non rémunéré dont la disponibilité est immédiate, il constitue 23,9% du portefeuille d'épargne à fin juin 2012.

Le compte à terme (CAT) est un compte bloqué indisponible sur une période donnée qui requiert un dépôt minimal de 20000 FCFA pour les CAT à CT et de 100000 FCFA pour les CAT à MT (16,8% du portefeuille d'épargne). Les intérêts sont versés au terme du contrat (4% pour un placement de 6 à 12 mois et 6% pour un placement de plus de 13 mois). Le membre a la possibilité de rompre le contrat au bout de 6 mois avec des frais de rupture de 2%.

Le CMS propose 4 produits de crédits principaux :

Le Crédit Aménagement Equipement Social (CT, MT et LT) est consenti au sociétaire pour le financement d'objets pouvant améliorer son niveau de vie économique et social. La durée de remboursement est inférieure à 12 mois pour le CT et entre 13 et 66 mois pour le MT et LT. Le taux d'intérêt mensuel est de 1,5% sur le capital restant dû. Le TEG est compris entre 20% et 25,2% sans dépôt de garantie et entre 30,6% et 38,2% avec dépôt de garantie et épargne obligatoire. En juin 2012, ce produit représente 40,9% du portefeuille de crédit.

Le Crédit Fonds de Roulement (CFR) sert à financer des besoins d'exploitation ponctuels. La durée maximale est de 12 mois et le taux d'intérêt est de 18% sur le capital restant dû. L'encours maximal est fonction des mouvements des comptes et de la rentabilité du projet (< ou supérieure ou égal à 10000 FCFA). Le TEG est compris entre 24,1% et 25,2% sans dépôt de garantie (sans hypothèque) et entre 26,5% et 30,8% avec dépôts de garantie. En juin 2012, ce produit représente 13,5% du portefeuille de crédit.

Le Crédit Conventionné est caractérisé par une convention entre le CMS et le sociétaire. Les caractéristiques de ce type de prêt sont déterminés par les termes de la convention et différent de celles dites standards d'octroi de crédits. En juin 2012, ce produit représente 14,8% du portefeuille de crédit.

Le Crédit d'Investissement Pro (CEI) est destiné aux financements professionnels. Le montant minimal est de 10000 FCFA. La durée du prêt est de 5 ans maximum et le dépôt de garantie est compris entre 5 et 20% du montant. Le taux d'intérêt mensuel nominal est de 1,5% sur le capital restant dû. Le TEG varie entre 20% et 25,1% sans dépôt de garantie et épargne obligatoire (sans hypothèque) et entre 21,9% et 39,1% avec dépôts de garantie et épargne obligatoire.

En plus de ces 4 produits de crédit, le CMS propose entre autres : le Crédit Automobile, le Crédit PEP (adossé à une épargne), le Crédit d'Urgence, le Crédit Spot (opération commerciale court terme) et le Crédit Siggil Jiggen (sociétariat féminin). Les frais de dossier varient selon les types de crédits. Pour les CEI et CFR ils s'élèvent à 3% du montant et sont plafonnés à 500000 FCFA sans hypothèque ou 2% avec hypothèque pour les crédits supérieurs à 10000 FCFA. Pour les crédits inférieurs à 10000 FCFA et le crédit PEP les frais sont de 1,5% du capital sans hypothèque ou de 1% avec hypothèque. Concernant le Crédit Aménagement Equipement Social, les frais de dossier sont de 1,5% pour un crédit inférieur à 1 500 000 ou 1% pour un montant supérieur à 1 500 000 FCFA. Les dépôts de garantie varient entre 5 et

20% du montant du crédit. Les TEG incluent les frais de fonds de garantie (1% du capital) et les frais d'assurance vie-crédit (0,5% du capital). Les frais d'hypothèque n'ont pas été inclus dans les TEG. Les types de garantie demandés pour un prêt comprennent les garanties personnelles (caution solidaire), les garanties mobilières (nantissement et gage) et immobilières (hypothèque).

Le CMS propose aussi d'autres services financiers comme les transferts d'argent (Western Union, Yoban'tel, Money Gram, Money Express et Wari), la domiciliation de salaires (salaires, pensions de retraite, rentes...) et l'encaissement de chèques et de devises.

Section 4 : Structures organisationnelles de l'entreprise

Sous-section 1 : Organes et fonctionnement

Dans cette partie, nous traiterons deux types d'organisation :

Organisation institutionnelle :

Chaque caisse comporte quatre (4) organes : une Assemblée Générale, un Conseil d'Administration, un Conseil de Surveillance et une Commission de Crédit. Les membres de ces conseils et commission sont des sociétaires élus par l'Assemblée Générale des sociétaires. La gestion commerciale, financière et administrative de la caisse est confiée à une équipe de professionnels dirigée par un gérant. L'équipe est constituée d'agents salariés essentiellement recrutés après obtention du baccalauréat.

Organisation technique :

La gestion quotidienne de la FCCMS est confiée à un gérant qui, à cet effet, pour déléguer un agent de crédit. Il y a aussi un agent commercial, un responsable des guichets et un guichetier.

FONCTIONNEMENT DU CMS

Faire état du fonctionnement nous permet de savoir et de comprendre le rôle ainsi que l'interdépendance entre les différents services ou structures des caisses.

L'Assemblée Générale est chargée de :

Examiner le rapport d'activité du CA

Examiner le rapport financier du gérant

Traiter toutes les questions concernant l'administration de la caisse

Voter quelques résolutions dont : l'affectation des excédents, l'élection et la réélection des administrateurs, l'accord ou le refus du quitus pour l'administration de l'exercice.

Le Conseil d'Administration a pour rôle de suivre et de contrôler la gestion de la caisse qu'il délègue au personnel salarié professionnel, engagé à cet effet. Il a le pouvoir de décider de l'admission ou l'exclusion des sociétaires et de fixer les dates de réunion des assemblées générales et établir l'ordre du jour. Il joue un rôle de recouvrement et de sensibilisation du public. Il est composé de dix (10) membres dont cinq (5) qui représentent le comité du crédit avec un président et deux vices présidents, qui se réunissent une fois par mois pour l'évaluation de la caisse.

Le Comité de Surveillance contrôle et veille sur la bonne gestion des caisses et du budget volé. Il est composé de six (6) membres (sociétaires) rééligibles par moitié de l'expiration de la première année de l'exercice. Ce conseil a le pouvoir de vérifier l'exactitude et la régularité des opérations de caisse, de contrôler les dossiers de crédit, enfin de surveiller le remboursement des prêts. Il se réunit tous les trois mois et son rapport d'activité est présenté lors de l'Assemblée Générale par le président.

Le Comité de Crédit est chargée de :

Décider (accorder, ajourner ou refuser) sur les dossiers de crédit présentés par le (la) gérant(e) ;

Suivre les crédits accordés ;

Produire une délibération à l'issue de chaque cession avec amplification à la Direction du réseau ;

Présenter un rapport d'activités mensuel au CA ;

Présenter un rapport d'activités annuel à l'AG ;

Statuer sur les demandes d'emprunt accorder et renouveler le crédit selon les règles établies par la Direction Générale après examen de l'objet de l'emprunt, des risques encourus et des garanties proposées ;

Veiller à ce que l'emprunteur respecte ses engagements et en particulier rembourse régulièrement son crédit. Le cas échéant, exiger le remboursement anticipé du crédit ;

Suivre le remboursement des prêts accordés et au besoin relancer les sociétaires dès que les crédits contractés accusent une échéance de retard ;

Assurer l'animation de la caisse et organiser périodiquement la réception de nouveaux sociétaires pour des séances d'information et de sensibilisation.

Le Président du CA est annuellement élu par les membres du dit conseil. Ainsi, étant le président de la caisse il :

Convoque et préside les réunions de l'AG et les sessions du CA ;

Veille à l'exécution des décisions de l'AG et du CA ainsi qu'au fonctionnement régulier de la caisse ;

Coordonne l'activité des commissions de travail du CA ;

Veille à la bonne application des statuts, du règlement général, au fonctionnement des caisses, des textes statutaires et règlement de la fédération ;

Mandate la gérante ou le gérant à engager toutes les dépenses décidées par le CA et veille régulièrement à la bonne marche de la caisse ;

Représente la caisse dans ses rapports avec les tiers ;

Signe les correspondances, tous les actes et autres documents écrits engageant la caisse en application des délibérations des CA ;

Ces applications sont valables également pour le vice-président en cas d'empêchement du président. Tous les présidents du CA issus d'une même Direction Régionale se réunissent pour former le secteur qui est dirigé par un président élu par ses membres, ainsi tous les secteurs se réunissent ensemble pour former une fédération de caisse dirigée par les présidents du secteur.

Le Gérant est chargé de coordonner les différentes activités de la caisse, de veiller au bon fonctionnement de la caisse, il transmet toutes les informations au gestionnaire de crédit Pro concernant l'activité de crédit fait également le montage des dossiers de crédit. Ce gérant a aussi pour rôle de contrôler, vérifier et signer tous les dossiers de crédit mais aussi représenter la caisse lors des assemblées avec les élus et des réunions avec la Direction Générale du CMS ; enfin effectuer la visite sur le terrain et le recouvrement en cas de besoin. Par ailleurs, il est aussi soumis au contrôle des gestionnaires qui peuvent consulter tous les dossiers de nature à leur faciliter le travail. Lorsque ces derniers constatent des anomalies ou en cas d'irrégularité,

ils peuvent demander des explications ou adresser des recommandations au gérant. Si celui-ci ne donne aucune suite favorable, les membres du conseil peuvent informer les inspecteurs, qui peuvent effectuer à leur tour un contrôle aussi bien sur le gérant que sur le gestionnaire.

L'Agent de Crédit coordonne et supervise toutes les activités de crédit de la caisse en : informant les sociétaires sur les formalités préalables pour l'accès au crédit, effectuant les entretiens, faisant la visite sur le terrain, assistant le gérant dans le montage des dossiers de crédit et procédant au déblocage du crédit après vérification de la conformité du dossier aux décisions des différentes commissions, vérifiant que tous les contrats(prêts, cautionnement, nantissement) ont été convenablement signés par les sociétaires. Il inscrit les crédits dans un registre de déblocage de crédit et les classe dans le lot des dossiers à présenter à la signature au président du Conseil d'Administration, enfin il effectue le recouvrement.

L'Agent Commercial quant à lui cible la clientèle éligible en faisant la prospection, accueille et renseigne les sociétaires sur les différents types de produits et services, oriente les sociétaires vers les personnes habilités, fait aussi les adhésions des sociétaires et la domiciliation des salaires et pensions.

Le Responsable des Guichets lui, joue le rôle de la comptable de la caisse, assure la sécurité des fonds de caisse, supervise le bon déroulement des guichets en faisant leur approvisionnement, vérifie et contrôle toutes les opérations(retraits, versements, dépôt)et effectue les opérations de retrait et de versement déplacées, puis apporte des solutions sur les réclamations des sociétaires tout en faisant également le transfert de compte et de fonds à la Direction Régionale.

Le Guichetier a pour rôle de recevoir les sociétaires, de les informer également sur les nouveaux produits et services dans le but d'augmenter la politique de la caisse. Il effectue les opérations de caisse telles que les opérations de retrait et de versement.

Section 3 : Analyse concurrentielle

Sous-section 1 : Concurrents présents

En 2005, la situation du secteur de la micro finance présentait 426 mutuelles d'épargnes et de crédits.

Cependant, le marché de la micro finance est dominé par :

Le crédit mutuel du Sénégal (CMS)

L'Union des mutualistes du Partenariat pour la Mobilisation de l'épargne et de Crédit au Sénégal (PAMECAS)

L'Alliance de Crédit et Epargne pour Production (ACEP)

Le Réseau des Caisses d'Epargnes et de Crédit des Femmes de Dakar (RECEC/FD)

L'Union des Mutuelles d'Epargne et de Crédit (UMECU)

Sous-section 2 : Parts de marché

Le CMS est la première institution de micro finance au Sénégal avec 90 caisses agréées dont 6 agences en attente d'agrément. Le réseau couvre l'ensemble du territoire, et compte 204 points de vente dont 63 en zone urbaine, 44 en milieu semi-urbain et 97 en zone rurale. Selon les données disponibles à fin 2011(mixmarket). Sa part de marché est de 64,8% en termes d'encours des dépôts et de 46,2% en termes d'encours de crédit. Le sociétariat est passé de 597 818 en 2011 à 644 544 en juin 2012 soit une évolution de 7,2%. A Juin 2012, les emprunteurs actifs sont composés de 55,8 % d'hommes, de 41.3% de femmes et de 2,9% de personnes morales et sont situés à hauteur de 41,5% en zone rurale et 58,5% en zones urbaine et semi-urbaine.

PARTIE 3 : CADRE ANALYTIQUE

Chapitre I : Présentation des résultats

Le présent chapitre nous permettra d'aborder en premier section vocabulaire et revue de littérature (section 1) ; second section méthodologie de recherche, (section 2).

Section 1 : Vocabulaire et Revue de littérature

Paragraphe 1 : Vocabulaire

Cette partie regroupe tous les termes spécifiques utilisés se référant au secteur sénégalais de la micro finance.

Microfinance :

La MF fait référence à l'offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus, qui ont peu ou n'ont pas accès aux services financiers bancaires, dans le but de satisfaire les besoins de leur ménage ou de leurs activités économiques et professionnelles

Confédération :

Regroupement de plusieurs fédérations. C'est le cas de la Confédération des Caisses Mutualistes d'Afrique de l'Ouest (CCMAO) créée par la Fédération du Crédit Mutuel du Sénégal et la Fédération du Crédit Mutuel du Mali le 25 septembre 2003.

Fédération :

Regroupement de deux ou plusieurs unions. Au Sénégal, il existe une seule fédération. C'est celle du CMS agréée en 2000

Groupement d'Epargne et de Crédit :

Le GEC, encore appelé groupement, est un ensemble de personnes qui, sans remplir les conditions exigées pour être reconnues comme institution de base, effectue des activités d'épargne et/ou de crédit en s'inspirant des règles d'action mutualiste ou coopérative.

Institutions de Micro Finance :

Le terme IMF est utilisé de façon générique dans le secteur de la micro finance pour désigner des entreprises financières qui offrent des services de crédit et d'épargne aux populations à faible revenu et pauvre ainsi qu'aux petits micro entrepreneurs qui n'ont pas accès aux services bancaires classiques.

Notons que différentes appellations sont utilisées par les acteurs de la micro finance selon la

région où l'on se trouve: Ainsi, au Sénégal et plus largement en Afrique de l'Ouest, l'on trouvera le terme SFD pour désigner les IMF. En Afrique Centrale, elles sont connues sous le nom d'Etablissement de Micro finance tandis qu'au Maroc on parlera d'Associations.

Mutuelle d'Épargne et de Crédit :

Au sens de l'article 2 de la loi 95-03 du 05 janvier 1995, une institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit est un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit.

Réseau :

Les unions, fédérations et confédérations, également appelées structures faïtières ou réseaux sont des regroupements d'institutions qui ont décidé de s'unir pour mieux répondre à un certain nombre de besoins communs notamment :

obtenir de nouveaux services trop coûteux pour être supportés par une seule institution, tels que les services de formation, d'inspection vérification, de gestion des liquidités, de fonds de sécurité, d'assurance et d'informatisation, etc.

affirmer et renforcer leur autonomie dans leur représentation vis-à-vis de l'Etat, des partenaires et des bailleurs de fonds ;

exprimer leur solidarité en période difficile en permettant notamment aux institutions de recourir à l'inter financement ;

asseoir leur solidité ou leur solvabilité financière ;

échanger et partager les expériences ;

assistance technique dans presque tous les domaines

Paragraphe 2 : Revue critique de la littérature

Pour mieux argumenter les données de notre étude, nous avons consulté quelques ouvrages et documents parlant de la microfinance. Cette dernière occupe une place importante au sein de l'économie mondiale et cette importance pousse certains auteurs à accordé un intérêt particulier sur la microfinance et beaucoup de réflexions relatives à ce domaine ont été notées.

D'après le petit Larousse, l'impact est défini comme la collision de deux ou plusieurs corps. C'est aussi l'influence décisive des éléments sur le déroulement de l'histoire.

Dans notre étude, la notion d'impact est vue comme l'effet qu'a la microfinance sur l'économie. Et pour que l'effet soit pérenne, les Institutions de microfinance doivent être viables.

Cependant, les concepts de viabilité et de pérennité sont diversement appréciés dans la littérature, non seulement quant à leur contenu et les différentes étapes mais aussi quant à son incidence sur les relations entre la microfinance et la lutte contre la pauvreté et le développement économique-social.

De ce fait, quel que soit le niveau de conceptualité, le rôle de la microfinance dans le développement du secteur informel est souvent souligné.

Selon Otero et Drake (1996) le développement d'une institution de microfinance comporterait trois phases :

« Démonstration » de la possibilité de prêter aux pauvres ;

« Seconde génération » en confortant le mode de fonctionnement ;

« Développement opérationnel lié à l'expansion » par l'intégration de la structure par rapport à sa fonction et au statut d'intermédiaire financier.

Ainsi, selon ces auteurs, la viabilité d'une institution doit prendre en compte le niveau de maturité de celle-ci

Cette approche élargie de la viabilité est aussi utilisée par l'IRAM (2001). La viabilité financière porterait sur des aspects relatifs notamment à l'origine des ressources, au volume des activités, au différentiel de taux, à la maîtrise des impayés et des charges. La viabilité sociale et économique engloberait le dynamisme économique, l'adéquation des services financiers aux activités et aux publics, la mise en œuvre des règles de fonctionnement comptables avec les normes sociales.

Cependant, cette approche mettant l'accent sur la viabilité financière est considérée comme « institutionnaliste » et peut conduire à perdre de vue la mission initiale d'accès aux services financiers des pauvres, voire les plus pauvres. Les tenants de cette position d'un objectif toujours orienté vers les plus pauvres se considèrent comme « welfaristes » ou « bien-êtreistes »

En effet, selon les tenants de cette école, la recherche de la viabilité financière, amènerait les IMF à s'orienter vers la gamme de clientèle la plus solvable assimilée à la plus nantie, en laissant hors de leur portefeuille, ou pour le moins de leur portefeuille de crédit, les pauvres et les plus pauvres. Sur la base d'une étude sur les IMF à approche commerciale, Christen (2003) affirme qu'aucun argument convaincant ne peut étayer le fait que la plus grande taille des prêts de ces IMF constitue une déviation de leur mission initiale de servir les plus pauvres. Cet accrochement de la taille des crédits peut aussi s'expliquer par différents facteurs relatifs aux choix stratégiques, la période d'entrée dans le marché ou l'évolution naturelle du groupe cible.

Chapitre II : SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS

Section 1. CADRE DE L'ETUDE

Notre étude porte sur le financement des PME au Sénégal.

Les PME constituent un levier très considérable de l'économie Sénégalaise, d'où la question de leur financement visant leur croissance est un point très pertinent.

Nous avons cité plus haut, quelques acteurs de financement des PME au Sénégal. Pour rester dans le contexte de notre étude et bien rédiger notre document, nous avons choisi le CMS pour cadre d'étude.

Section 2 : SOLUTIONS

Sous-section 1 : Champ élargi

La présente étude sera centré sur l'effet que les Institutions de micro finance ont dans l'activité économique, autrement dit sur l'analyse des sources de financement des IMF dans l'activité économique Sénégalaise.

Cependant, des sujets intéressants tel que les types et modes de financement accordés seront traiter pour mieux aborder une analyse objectif.

Le secteur comprend quatre types d'institutions formelles de micro finance :

- Les Mutuelles d'épargne et de crédit (MEC) sont des institutions financières mutualistes de base, agréées par le MEF, dotées de la personnalité morale et soumises à la Loi «PARMEC». Ces institutions peuvent se regrouper en unions, ces unions en fédération et ces fédérations en confédération. Au Sénégal il y a 429 MEC.
- Les réseaux sont les regroupements de MEC en union, fédération et confédération. Ils peuvent se doter d'un organe financier qui est une structure dotée de la personnalité morale et dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents de ressources financières des membres. Au Sénégal il y a 6 Unions et 1 Fédération.
- Les Structures Signataires de Convention Cadrent (SSCC) : les structures ou organisations non constituées sous forme mutualiste ou coopérative et intervenant dans la collecte de l'épargne et/ou l'octroi de crédit ne sont pas soumises à la Loi «PARMEC». Elles fonctionnent sur la base d'une Convention-cadre signée avec le MEF pour une durée de cinq ans

renouvelables. Cette convention spécifie les activités qu'elles sont autorisées à exercer ainsi que leurs principes de gestion. Au Sénégal il y a 7 SSCC.

· Les Groupements d'Épargne Crédit (GEC) sont des regroupements de personnes qui, sans remplir les conditions exigées pour être reconnus comme des institutions financières mutualistes de base, effectuent des activités d'épargne et de crédit en s'inspirant des principes de la mutualité, énumérés à l'article 11 de la Loi «PARMEC». Ces structures n'ont pas la personnalité morale ; elles peuvent être reconnues par le MEF (Ministère de l'économie et des Finances), mais sont exclues du champ d'application de la Loi « PARMEC ». Au Sénégal il y a 389 GEC.

Sous-section 2 : Délimitation

Comme nous l'avons indiqué un peu plus haut, nos recherches sont orientées vers l'Analyse des sources de financement des institutions de micro finance.

Nous allons passer en revue les différentes sources de financement des IMF pour leur compréhension, tout en insistant sur les nouvelles sources de financement car, mal ou pas du tout connu par les dirigeants des IMF.

Le secteur de la micro finance au Sénégal renferme une multitude d'IMF, mais nous nous intéressons particulièrement au crédit mutuel du Sénégal leader dans le secteur de micro finance au Sénégal, le CMS participe à l'amélioration du niveau de vie et à la promotion du bien-être des populations toutes catégories confondues en offrant une large gamme de services financiers de proximité.

Section 3 : Les recommandations

La nécessité de réunir des infos dans le cadre de la réalisation et la rédaction de notre mémoire, nous a incités à faire recours à plusieurs méthodes de recherches à savoir :

L'étude documentaire qui nous a de consulter une série d'ouvrages, de mémoires, d'articles et de revues, tous relatif au financement des PME.

Les entretiens directifs avec les spécialistes de finance et des cadres des banques.

Un questionnaire professionnel avec les cadres du CMS qui a abouti au traitement d'un cas pratique. Ces entretiens nous ont permis de recueillir des informations très importantes ayant contribué vivement à la réalisation de ce mémoire.

La bibliothèque du CAESAG (centre africain d'études supérieur en gestion).

Les recherches sur internet nous ont véritablement enrichis.

Section 4. Difficultés rencontrées et solutions trouvées :

Pour réaliser notre mémoire, nous avons été confrontés à plusieurs obstacles, à savoir :

De trouver traitants de manière groupée tous les concepts contenus sans ce thème de recherche.

D'identifier des sites qui donnent des informations sur le sujet ; en effet la D'avoir des rendez-vous d'entretien avec des responsables de banques et PME.

majorité des sites s'intéressent au cas des pays développés.

A toutes ces difficultés s'ajoutent l'inaccessibilité à certains documents des services concernés du fait de leur caractère confidentiel et la méfiance faite aux universitaires d'obtenir des stages.

Conclusion

La contribution de la microfinance au développement du Sénégal peut être appréciée doublement, par les services qu'elles proposent et par la dynamique qu'elle impulse. Elle passe par différents mécanismes allant de l'offre de services financiers souples à un accompagnement pertinent et au renforcement du capital social. L'offre de services financiers se fait par un maillage de ressources financières et non financières. Les membres participent à la mobilisation des ressources financières par l'épargne et par les garanties. Quant aux ressources non financières, elles s'obtiennent au moyen du capital social des acteurs et de l'intermédiation d'ONG. Le fonctionnement des IMF s'appuie ainsi sur des combinaisons multiples, parfois diffuses, qui renforcent les composantes sociales et politiques de l'économie. Malheureusement, le passage de la lutte contre la pauvreté au développement semble être ralenti par les hésitations de la microfinance à puiser dans les ressources sociales locales. De façon générale, l'incapacité de mesurer les investissements sociaux des populations et le fait de se focaliser davantage sur l'économique amènent les pouvoirs politiques à élaborer des stratégies de développement non pertinentes socialement. Dans le cas précis de la microfinance, d'une part, l'État semble se satisfaire de l'accessibilité géographique pour valider le social, tout en donnant peu de crédit à la souplesse des procédures et à une accessibilité réelle des populations aux produits. D'autre part, la présence de formules de microcrédit ainsi que des interventions sociales ponctuelles suffisent pour conforter les IMF dans leur volonté de faire du social.

Références Bibliographiques et Webographies

Gadel D., 2009 Guide de l'entrepreneur .Agence de développement et d'encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADPME).Dakar(Sénégal) 2009, 36 pages

Barro I., 2004 Micro finance et Financement des PME et MPE / Ministère de la PME de l'entrepreneuriat féminin et de la micro finance. Dakar (Sénégal) Aout 2004 56 pages

Tadesse A., 2009 perspectives de Financement des PME en Afrique Subsaharienne, Banque de développement de l'Afrique Australe 17 pages

Ondel'ansek K., 2012 Les contraintes de Financement des PME en Afrique : le rôle des registres de Crédit. Mémoires et thèses sur les contraintes de Financement HEC Montréal 2012, 230 pages

<http://www.plaseprifenase.it/it/guide6-financement-version-finale.pdf>

www.memoireonline.com

<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1962>

www.journaldunet.com

<https://www.microfinancegateway.org/.../mfg-fr-etudes-de-cas-microfinance-et-financ...>

QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX PME/PMI

2017/2018 - Etudiant chercheur de Master /ISEG

Ce questionnaire est conçu dans le but d'étudier le problème qui frappe le financement des PME au Sénégal. Les informations collectées dans le cadre de cette enquête sont couvertes des secrets statistiques et ne seront utilisées à d'autres fins que les objectifs visés. Afin de nous permettre de mener cette étude, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions de cause suivantes:

I. Identification

1. Structure

2. Fonction

3. Genre

1. Femme 2. Homme

4. Age

II. A propos de votre entreprise

5. Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ?

1. Commerciale 2. Industrielle 3. Service

6. Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?

1. SARL 2. SA 3. SNC 4. Autres

7. Si Q6=Autres, précisez

8. Quel est le niveau d'étude du dirigeant principal de votre entreprise ?

1. Primaire 2. Secondaire
 3. Diplôme Universitaire 4. Diplôme supérieur
 5. Autres

9. Si Q8=Autres, précisez

10. Quelle est le nombre d'années passée dans l'entreprise ?

1. 0 à 5 ans 2. 6 à 8 ans 3. 9 ans et plus

III. Le financement de l'entreprise par rapport aux banques et aux micro finances

11. Quelles sont les causes qui vous obligent à solliciter les institutions financières (Banque ou micro finance) ?

12. Quelles sont les différents types de crédit vous demandez aux institutions financières (Banque ou micro finance) ?

13. On vous a déjà refusé une demande de crédit ?

1. Oui 2. Non

14. Si oui, Pourquoi ?

15. Dans le cas où l'institution accepte d'octroyer le crédit demandé, quelle est la durée moyenne de décaissement du montant de crédit ?

16. D'après vous, quels sont les critères d'analyse que les institutions financières (banque ou micro finance) utilisent pour l'étude d'un dossier de demande de crédit ?

17. Quelles sont les garanties que les institutions ont tendance à vous demander ?

18. Quelles sont les garanties qui sont difficiles à rembourser ?

19. Quels sont les différents taux que vous imposez lors d'une demande de crédit ?

1. 0 à 5% 2. 6 à 10% 3. 11% et plus

20. Que pensez vous de ce taux ?

1. Acceptable
 2. Elevés
 3. Très élevés
 4. Pas intéressant pour l'entreprise

21. Quels sont les documents que vous exige l'institution financière (banque ou micro finance) pour la constitution d'un dossier technique complet de demande de crédit ?

22. Rencontrez vous des difficultés à réunir les documents ?

1. Oui 2. Non

23. Si oui, lesquels ?

24. Comment qualifiez vous la relation qui existe entre les institutions financières et l'entreprise ?

1. Mauvaise 2. Normale 3. Bonne

25. Connaissez vous d'autres sources de financement autres que les institutions financières (banque ou micro finance) ?

1. Oui 2. Non

26. Si oui, lesquelles ?

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	I
REMERCIEMENTS	II
SOMMAIRE	III
SIGLE ET ABREVIATION	IV
Introduction	1
PARTIE 1 : CADRE THEORIQUE ET.....	3
METHODOLOGIQUE	3
Chapitre 1 : Cadre Théorique	4
Paragraphe 1 : Contexte de l'étude.....	4
Paragraphe 2 : Problématique.....	5
Paragraphe 3 : Revue critique de la littérature	6
Paragraphe 4 : Clarification des Concepts.....	15
A-Définition de l'entreprise	15
B-Définition du Financement	17
C-Définitions d'une PME.....	17
Paragraphe 5 : Objectifs de l'étude	20
1-Objectif général.....	20
2- Objectifs spécifiques	20
Hypothèse 1	20
Hypothèse 2.....	20
Chapitre 2 : Cadre Méthodologique	21
SECTION 1 : CHAMP DE L'ETUDE.....	22
Sous-section 1 : Champ élargi.....	22
Sous-section 2 : Délimitation	23
Section 2 : démarche d'investigation et d'analyse	23
Sous-section 1 : les sources secondaires (documentaires).....	23
Sous-section 2 : les sources primaires	24
Paragraphe 1 : Techniques qualitatives	24
Paragraphe 2 : Techniques Quantitatives	24
SECTION 3 : DIFFICULTES RENCONTREES ET SOLUTIONS TROUVEES.....	24
PARTIE 2 : CADRE ORGANISATIONNEL	26
Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise	27
Section 1 : Historique et cadre juridique	27
Section 2 : Missions et objectifs du CMS	28
Section 3 : Produits et services du CMS	29

Section 4 : Structures organisationnelles de l'entreprise.....	31
Sous-section 1 : Organes et fonctionnement	31
Section 3 : Analyse concurrentielle.....	34
Sous-section 2 : Parts de marché.....	35
PARTIE 3 : CADRE ANALYTIQUE	36
Chapitre I :Présentation des résultats	37
Section 1 : Vocabulaire et Revue de littérature	37
Chapitre II : Solutions et recommandations	41
Section 1. CADRE DE L'ETUDE	41
Section 2 : Délimitation du champ de l'étude	41
Sous-section 1 : Champ élargi.....	41
Sous-section 2 : Délimitation	42
Section 3 : démarche d'investigation et d'étude.....	42
Section 4. Difficultés rencontrées et solutions trouvées :.....	43
Conclusion.....	44
Références Bibliographiques et Webographies.....	45