

GESTION DU RISQUE DE CREDIT ET PERFORMANCE FINANCIERE DES EMF DE DEUXIEME CATEGORIE AU CAMEROUN

CREDIT RISK MANAGEMENT AND FINANCIAL PERFORMANCE OF CATEGORY TWO MFIs IN CAMEROON

Eugène MOHE

Enseignant Chercheur

ENSET- Université de Douala - Cameroun

Laboratoire de Recherche en Gestion Appliquée (LAREGA)

Noé NDJECK

Enseignant Chercheur

FSEGA- Université de Douala - Cameroun

Laboratoire de Recherche en Gestion Appliquée (LAREGA)

Date de soumission : 13/07/2026

Date d'acceptation : 02/09/2026

Pour citer cet article :

MOHE. E. & NDJECK. N. (2026) « GESTION DU RISQUE DE CREDIT ET PERFORMANCE FINANCIERE DES EMF DE DEUXIEME CATEGORIE AU CAMEROUN », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 7 : Numéro 9 » pp : 828- 862.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

La gestion du risque de crédit est le creuset des nouveaux challenges des établissements de microfinance (EMF). Cette recherche vise à évaluer l'influence de la gestion du risque de crédit sur la performance financière des EMF de deuxième catégorie au Cameroun. Les préceptes de l'approche quantitative ont servi de fil d'ariane à notre étude. Les données ont été collectées au moyen d'un questionnaire administré à trente (30) responsables d'EMF sélectionnés par choix raisonné dans les principales villes du Cameroun. Ces échelles de mesure, majoritairement ordinales, ont été soumises à une Analyse en Composantes Principales (ACP) afin de réduire leurs dimensionnalités. Nous avons ensuite appliqué plusieurs tests de régression linéaires (simple et multiple) à partir du logiciel SPSS version 21.0. Les résultats obtenus confirment que la gestion du processus d'octroi de crédit et les contrats de crédits individuels donnent une bonne appréciation du système de gestion du risque de crédit et influencent positivement la rentabilité économique et financière, deux variables clefs de performance financières des EMF de deuxième catégorie au Cameroun. Les contrats de crédits de groupe, malgré leur bonne dispersion du risque, n'ont aucun impact significatif sur la performance financière des EMF étudiés.

Mots clés : Gestion du risque de crédit ; Performance financière ; EMF.

Abstract

Credit risk management is at the heart of the new challenges facing microfinance institutions (MFIs). This research aims to assess the influence of credit risk management on the financial performance of second-category microfinance institutions in Cameroon. The principles of the quantitative approach served as the guiding framework for our study. Data were collected using a questionnaire administered to thirty (30) MFI managers selected through purposive sampling in Cameroon's major cities. These predominantly ordinal data were subjected to Principal Component Analysis (PCA) to reduce their dimensionality. We then applied several linear regression tests (simple and multiple) using SPSS version 21.0. The results confirm that the management of the credit granting process and individual credit contracts provide a good assessment of the credit risk management system and positively influence economic and financial profitability-two key indicators of financial performance for second-category microfinance institutions (MFIs) in Cameroon. Group credit contracts, despite their effective risk diversification, have no impact on the financial performance of the MFIs studied.

Keywords: Credit risk management; Financial performance; MFIs.

Introduction

La microfinance a pour objectif, l'intermédiation financière en faveur des pauvres qui sont généralement exclus du système bancaire classique. Elle se définit comme « une activité exercée par des entités agréées n'ayant pas le statut de banque ou d'établissement financier qui pratiquent, à titre habituel, des opérations de crédit et ou de collecte de l'épargne et offrent des services financiers spécifiques au profit des populations évoluant pour l'essentiel en marge du circuit bancaire traditionnel »¹ Ces entités sont dénommées Etablissements de microfinance (EMF), ils jouent un rôle primordial dans l'inclusion financière en collectant l'épargne auprès des Agents à Capacité de Financement (ACF), et en la redistribuant sous forme de crédit aux Agents à Besoin de Financement (ABF). Fondée sur un système de garanties réelles/personnelles, la microfinance offre principalement des « microcrédits » destinés aux activités productives. Selon le Rapport de la COBAC (2024), les EMF ont distribué plus d'un milliard de crédits aux agents économiques au sein de Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC). Dans ce volume, le Cameroun représente 57,6 % des parts de marché du crédit. Malgré un léger repli constaté entre 2023 et 2024, les EMF camerounaises concentrent plus de 65,7 % de l'encours des dépôts de la microfinance en CEMAC au 31 décembre 2024 avec un réseau d'EMF estimé à environ 73,7 % du réseau global de la sous-région. Selon l'INS (2024)², le secteur tertiaire affiche une croissance du PIB de 4,2% et demeure le poumon de l'économie camerounaise. Les activités financières (9,6% du PIB) et la communication (8,2% du PIB) ont majoritairement contribué à cette évolution.

Malgré le dynamisme de ce secteur plusieurs difficultés structurelles menacent les acteurs de la microfinance depuis quelques années. Le renforcement du cadre réglementaire de la CEMAC depuis la réforme a établi des normes plus strictes en matière de surveillance des EMF : contrôle opérationnel, conformité, gestion des risques et audit interne renforcé à partir de 2021. Ce qui a entraîné une vague de fermetures, de liquidations et mise sous tutelle (restructuration, administration provisoire...) de plusieurs EMF en Afrique centrale et au Cameroun³, nourrissant les inquiétudes des clients quant à la sécurité de leurs dépôts et à la continuité du service de crédit. Au Cameroun, les principales difficultés rencontrées par l'EMF sont généralement, des montants importants de créances compromises et de provisions inhérentes,

¹ Article 1^{er} du règlement n° 01/17/CEMAC/UMAC/COBAC du 27 septembre 2017 relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de microfinance dans la CEMAC.

² Les comptes nationaux de 2024.

³ La liquidation de l'APESA Fund et IDEV en 2024 et la mise sous administration provisoire de la NOFIA, la CEPAC Solidaire et UNICS en 2025.

des fraudes, des détournements, des résultats déficitaires, des fonds propres négatifs, des faillites closes. Pour renforcer leur positionnement sur le marché, les EMF cherchent à élargir la gamme de produits et services proposés aux clients. Cette stratégie conduit généralement à une double conséquence : l'augmentation de la rentabilité induite par la diversification de l'offre et l'augmentation en parallèle du risque (corrélation positive existante entre risque et rentabilité).

Le crédit, bien qu'étant la principale source de revenus des EMF, reste pourtant une activité très risquée avec des effets positifs et/ou négatifs susceptible d'avoir un impact important sur la rentabilité. Le souci continu de rentabilité a conduit les EMF à mettre en avant l'objectif de performance financière au détriment d'autres finalités (Ben et al., 2018). Ces établissements sont tentés de s'engager dans des activités plus incertaines, en dépit des normes prudentielles et de la réglementation, ce qui conduit plutôt à la diminution de leur rentabilité (Liu & Wilson, 2010). Le risque étant inhérent à l'activité de crédit des EMF, les praticiens de la microfinance reconnaissent de nos jours qu'il n'y a pas de performance financière durable sans une gestion saine des risques. C'est une perspective essentielle qui pousse les responsables au sein des EMF à considérer la maîtrise du risque comme un élément clé de sécurisation de leurs activités. La gestion des risques ou *risk management* peut donc être considérée comme un levier de la performance financière et de la pérennité des EMF sous le prisme de la réglementation en vigueur (Tsakala Musamu et al., 2025). En effet, la littérature financière considère le choix en matière de gestion des risques comme une décision financière permettant de créer de la valeur (Smith, 2005). En effet, la gestion du risque ou la prise de risques calculés, minimise la probabilité de réalisation des pertes et le degré de perte au cas où celle-ci venait à être réalisée. Les établissements de crédit qui accordent une grande importance au respect des normes prudentielles et qui se concentrent sur la gestion ou le contrôle du risque réalisent des résultats positifs en minimisant le plus possible le niveau de risque (Mohamed & Maraghni, 2011).

Plusieurs recherches ont établi le lien entre les stratégies de gestion du risque de crédit et la performance financière dans les EMF (Tuedem Waffo, 2016 ; Tchakoute Tchuigoua & Nekhili, 2012). Des auteurs ont mis en avant les stratégies qui relèvent de la régulation prudentielle (Cull et al., 2011). Il s'agit notamment des garanties (Schich, 2017), de la qualité des services d'octroi de crédit (Makani et al., 2023 ; Tchatchoua Nya et al., 2022), du profil du demandeur (Dardour & Ouvard, 2012) et du recouvrement (Schreiner, 2003). D'autres se sont focalisés sur le design (style) des contrats : contrat individuel et de groupe (Andriamanantena & Abdou, 2020). Le contrat de crédit de groupe est une innovation majeure en microfinance et permet aux EMF de

réduire les risques d'anti-sélection et d'aléa moral dans la relation de crédit ou relation d'agence (Stiglitz, 1990). Quelques travaux empiriques ont tenté d'évaluer l'influence de cette modalité de gestion de risque sur le comportement des emprunteurs en microfinance (Ntieche, 2023), sur la décentralisation et la performance des EMF (Tchakounté Tchuigoua, 2012) et sur la performance du remboursement de crédit (Paxton et al., 2000). Les travaux subséquents ont mis davantage l'accent sur les variables de régulation prudentielle, très peu ont cherché à établir le lien avec la performance financière des EMF. Par ailleurs, les résultats issus de la littérature révèlent un manque de consensus entre les chercheurs.

Au regard de la littérature sus-jacente, il convient de s'interroger sur la relation entre la gestion du risque de crédit et la performance financière. Cet article se donne pour objectif de tester empiriquement les effets des variables de gestion du risque de crédit (régulation prudentielle et style de contrats de crédits) sur la performance financière des EMF de deuxième catégorie. Ce travail contribue au renforcement de la littérature sur la relation entre la gestion du risque de crédit et la performance financière des EMF. Les travaux antérieurs sur cette question ayant été réalisés majoritairement au niveau des banques (Caprio et al., 2007 ; Gouiaa & Ouedraogo, 2022 ; Tsakala Musamu et al., 2025). Dans le contexte des EMF, la performance financière a été appréhendée à travers le diptyque rentabilité économique et rentabilité financière. A partir d'un échantillon de 30 EMF de deuxième catégorie, sélectionnés par choix raisonné, nous avons mené une enquête par questionnaire dans les principales villes du Cameroun. Il ressort que le processus d'octroi de crédit et le style de contrats de crédit (contrats de crédits individuels), donnent une bonne appréciation du système de gestion du risque de crédit et influencent positivement la rentabilité économique et financière des EMF de deuxième catégorie au Cameroun. Les contrats de crédits de groupe, bien que présentant une bonne dispersion du risque n'ont aucun effet sur la performance financière des EMF étudiés. Cet article est organisé autour d'une introduction, d'une revue de la littérature théorique et empirique (1), de la méthodologie de la recherche (2), des résultats et leur discussion (3), ainsi qu'une conclusion.

1. Littérature théorique et empirique

Une abondante littérature existe autour de la gestion du risque de crédit et de la performance financière. Nous présentons ci-après une esquisse de quelques travaux pertinents et le cadrage théorique de la recherche.

1.1. Etat de l'art sur la gestion du risque de crédit

1.1.1. Approche conceptuelle du risque de crédit

A l'origine, le crédit était consenti par les particuliers et les commerçants à l'aide de leurs disponibilités propres. Cette pratique est devenue progressivement une activité autonome mettant en rapport les disponibilités en attente d'emploi et les emprunteurs. Elle suppose l'élaboration des techniques et des instruments diversifiés de base permettant d'assurer une gestion saine du risque induit. Depuis lors, la gestion du crédit est attribuée à des entités spécialisées que sont les établissements bancaires ou les institutions financières. Cette délicate opération comporte originellement un élément prédominant qu'est le « risque de crédit ». Le risque opérationnel est la vulnérabilité à laquelle est confrontée l'EMF dans sa gestion quotidienne et par rapport à la qualité de son portefeuille. Selon le Comité de Bâle, le risque opérationnel est le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défectueux, de personnes et systèmes ou d'événements externes. Il renferme le risque lié au crédit, le risque lié à la fraude et le risque de sécurité (Servigny, 2003).

L'activité de microfinance est fondamentalement marquée par le risque. Il s'agit d'une circonstance ou d'un événement qui menace la réalisation des objectifs établis et qui peut produire des conséquences défavorables sur la situation d'un EMF⁴. Le risque de crédit est la probabilité de pertes financières résultant de l'incapacité de l'emprunteur pour quelque raison que ce soit, de s'acquitter partiellement ou entièrement de ses obligations financières à l'endroit du prêteur qui peut être un établissement de crédit. C'est le risque que les concours accordés à un ou plusieurs clients ne soient pas remboursés dans les délais requis (Wonou, 2006). Encore appelé « risque de contrepartie » sur les marchés financiers, le risque de crédit correspond à l'incertitude relative à la possibilité (ou à la volonté) d'un débiteur de rembourser tout ou partie de son crédit à son créancier aux « échéances prévues par les contrats » (Bessis, 2015).

Dans le contexte des EMF, le risque de crédit est la probabilité de subir des pertes financières suite au défaut de remboursement d'un emprunteur. En raison des crédits offerts par ces établissements, le risque de crédit apparaît comme un facteur déterminant de leur rentabilité (Gouiaa & Ouedraogo, 2022). Le risque de crédit est également perçu comme la probabilité de non-paiement du crédit octroyé à un client ou membre de l'EMF pour une raison quelconque (Camara, 2006). C'est le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur, on parle aussi de risque d'impayé ou risque de défaut. En microfinance, les prêts sont petits et représentent un

⁴ Règlement COBAC EMF R-2017/06, article 3.

pourcentage infime du portefeuille global. Cependant, en raison de la nature à court terme et non garantie du microcrédit, les portefeuilles de microcrédit ont tendance à être plus volatils (Assairh et al. 2020). Le risque de crédit est l'une des causes principales de disparition des EMF dont la mesure est assez difficile, les EMF doivent donc surveiller de près la qualité de leur portefeuille et mettre en place des mécanismes de gestion du risque.

1.1.2. Cadre réglementaire et gestion du risque de crédit

Ce paragraphe présente le cadre réglementaire en zone CEMAC et décline les approches de gestion du risque de crédit.

1.1.2.1. Cadre réglementaire de la microfinance en zone CEMAC⁵

La réglementation de la microfinance en zone CEMAC a connu un tournant décisif en raison de la crise financière des années 80 et la prolifération des EMF clandestins. Pour encadrer les établissements de microfinance évoluant dans la clandestinité, le règlement n°1/02/CEMAC/UMAC/COBAC du 13 avril 2002 relatif aux conditions d'exercice et de contrôle des établissements de micro finance en Afrique centrale a été mis sur pied. Ce cadre de référence inspiré du système bancaire a révélé de nombreuses insuffisances. De plus, la montée des préoccupations relatives à l'inclusion financière a conduit la CEMAC à travers la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC), à mettre sur pied le 26 septembre 2017, le règlement N°17/01/CEMAC/UMAC/COBAC relatif aux conditions d'exercice et de contrôle des EMF en Afrique centrale. Ce Règlement a apporté des innovations au plan organisationnel, punitif et procédural :

a) Réformes organique et organisationnelle :

- Introduction de la notion de gouvernement d'entreprise ou « *corporate governance* » (art. 4) dont les organes sont définis par un règlement COBAC particulier (art. 29)⁶. Les EMF doivent être constitués sous une forme juridique permettant l'existence d'une Assemblée Générale, d'un Conseil d'Administration et d'une Direction Générale. Les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ne devant pas être exercées cumulativement par une même personne.
- Exigence d'un regroupement des EMF de première catégorie en Réseau ayant un organe faitier. Les EMF de 1^{ère} catégorie qui représentent plus de la moitié des EMF

⁵ Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale

⁶ Le *Règlement COBAC EMF R-2017/04* adopté le 24 octobre 2017 recommande aux EMF d'être constitués sous une forme juridique permettant l'existence d'un Conseil d'Administration. Une distinction claire doit être faite entre les organes de direction, de contrôle et de délibération au sein d'un EMF.

en Afrique doivent exercer leurs activités à l'intérieur d'un réseau⁷ (art. 27) et non de manière indépendante. Le réseau permet aux EMF de comparer leurs performances, d'améliorer leur visibilité auprès des bailleurs de fonds et de s'inspirer des bonnes pratiques des autres. C'est un élément de pérennité des EMF et le dernier rempart dans la prévention et la gestion des risques

b) Revue des sanctions :

- Peines d'amendes pour infraction à l'agrément et à l'obstruction à la fonction de contrôleurs et de dirigeants (1 000 000 - 25 000 000 de FCFA) pour la première catégorie d'infractions...).
- Maintien de la peine de prison d'un mois à un an pour toute obstruction aux contrôles de la COBAC ou des CAC, à l'administrateur provisoire ou au liquidateur.

c) Réformes des procédures :

Afin de rendre les EMF plus résilients face aux nouveaux défis financiers, le législateur a *renforcé et précisé la procédure de contrôle* par l'alerte du commissaire aux comptes et a *amélioré les techniques de contrôle lors de l'accès à la profession*. Désormais, « les commissaires aux comptes doivent alerter, sans délai, le Secrétariat Général de la COBAC, dès lors qu'ils constatent, à l'occasion de l'exercice de leur mission, tout fait de nature à constituer une violation de la réglementation en vigueur, compromettre la continuité de l'exploitation de l'établissement, entraîner le refus ou des réserves graves en matière de certification des comptes » (art. 2). Concernant l'amélioration des techniques de contrôle d'accès à la profession, l'innovation a porté sur la délivrance des agréments aux dirigeants des EMF de première catégorie en réseau qui peuvent exercer comme dirigeant dans un autre établissement du même réseau (article 46). L'autre aspect est l'augmentation du capital social des EMF⁸. Le dernier concerne « l'autorisation préalable » de la COBAC pour toute modification d'activité en cours d'exercice. Pour *les établissements en difficulté*, le législateur a mis sur pied le règlement n°2/14/CEMAC/UMAC/COBAC/CM du 25 avril 2014 relatif au traitement des établissements de crédit en difficultés dans la CEMAC et le règlement COBAC EMF 2018/01 relatif à la liquidation des établissements de microfinance.

⁷ Le réseau est un ensemble d'établissements de microfinance animés par un même objectif et qui ont volontairement décidé, par une convention ou accord écrit, de se regrouper afin d'adopter une organisation et des règles de fonctionnement communes » (art. 34).

⁸ Capital social minimum : 300 millions FCFA (EMF de 2^e catégorie), 150 millions de FCFA (EMF de 3^e catégorie) (art. 1 du règlement COBAC R-2017/03).

1.1.2.2. Approches de gestion du risque de crédit

Dans les EMF, la gestion du risque de crédit est considérée comme une compétence clé et comporte traditionnellement deux volets d'inégale importance : le volet quantitatif et le volet qualitatif (Lamarque, 2009 ; Dardour & Ouvrard, 2012). Le volet quantitatif repose sur des données chiffrées (grilles de notation...) et le volet qualitatif plus important s'appuie sur des données humaines et sur la valeur intrinsèque du dossier de crédit pour une meilleure appréciation par le chargé de clientèle. Au sein des EMF, les conseillers de clientèle collectent généralement les informations relatives au risque auprès des clients, un comité de crédit prend ensuite la décision finale. Après cette étape, le risque est géré au quotidien afin d'identifier les signaux de défaillance financière future. Dans la pratique, la gestion des risques est un processus itératif qui consiste à identifier les risques, les organiser par priorité et définir des stratégies de mitigation. Toute gestion des risques suppose une approche qui comprend à la fois la prévention des problèmes potentiels et la détection au plus tôt des problèmes actuels (Campion, 2000).

La gestion du risque de crédit constitue un vecteur d'optimisation de l'efficacité opérationnelle d'une institution financière, le risque étant corrélé à la notion d'appétence fixée par la gouvernance de l'institution financière. L'appétence au risque est souvent définie comme le niveau de risque ou de tolérance au risque que chaque organisation est prête à accepter et que doivent assumer les gestionnaires en établissant leur stratégie. Toute organisation (EMF ou banque) doit évaluer ses risques et déterminer son appétence à ceux-ci afin de se protéger, réduire la volatilité des cash-flows et créer de la valeur (Knight & Pretty, 2000). La gestion du risque de crédit permet d'optimiser l'arbitrage du couple risque/rentabilité, de réduire les coûts d'opération et de gestion et contribue à améliorer la performance financière des institutions financières et bancaires. La mise en place d'un dispositif de gestion intégré des risques peut permettre d'augmenter la capacité des banques et des EMF à saisir les opportunités de façon proactive (Estay & Maurer, 2014).

Les EMF se caractérisent par une forte opacité engendrée par l'asymétrie informationnelle (Caprio et al., 2004), une gouvernance déficiente, un niveau important de risque et d'endettement, des ressources financières limitées qui posent de réelles difficultés à la mise en place de mécanismes adaptés de gestion des risques. La question de l'efficacité des mécanismes se pose avec acuité dans ce type d'établissement. La littérature fait l'écho de plusieurs outils et méthodes de maîtrise du risque de crédit dont nous limitons la présentation à quelques-uns : la gestion du processus d'octroi de crédit, la gestion par les contrats de crédit, la gestion par le crédit scoring et le respect de la réglementation prudentielle.

❖ *Gestion du processus d'octroi de crédit*

Pour apprécier la vulnérabilité d'un EMF et déterminer si les risques de défaillance ou de perte sur créances sont à un niveau raisonnable, il convient de revoir les politiques et les procédures à chaque niveau dans le service d'octroi de crédit. Ce service est un processus qui se structure en quatre principales phases : le traitement des dossiers de crédit, la gestion des garanties, la sélection des clients et la fixation du taux d'intérêt.

La phase de **traitement du dossier de demande de crédit** est une phase technique qui permet la validation des documents fournis par le demandeur de crédit. En général, le dossier doit démontrer la viabilité du projet et la capacité de remboursement.

La phase de **gestion des garanties** permet de réduire le risque de défaillance des clients. Une garantie étant une sûreté accordée à un créancier qui lui permet d'obtenir le paiement de sa créance en cas de défaillance du débiteur, par affectation d'un bien (sûretés réelles : biens meubles ou immeubles) ou par la garantie apportée par un tiers (sûretés personnelles : aval, caution). Selon Tercier et Carron (2025), « la garantie est l'engagement irrévocable pris par une banque ou un EMF de fournir au bénéficiaire une prestation en espèces au cas où un tiers ne respecterait pas les obligations qu'il a envers lui ». L'évaluation des biens mis en garantie demeure la principale gageure des gestionnaires de crédit.

La phase de **sélection des clients** est tout aussi importante en raison de l'asymétrie d'information entre prêteur et emprunteur. Cette phase permet de réduire le risque de perte lié à l'insolvabilité des clients. Il s'agit de veiller sur les indicateurs de la santé financière de l'emprunteur en comparant exigibilité et liquidité. Churchill et Coster (2001) préconisent cinq mesures de sélection des clients plus connues sous le sigle « 5Cs » : *Character, Capacity, Collateral, Capital et Condition* (caractère, capacité, garantie, capital et condition).

La phase ultime de **fixation du taux d'intérêt débiteur** présente également un intérêt majeur. Un taux d'intérêt élevé s'explique par le fait que la demande de crédit n'est pas très élastique pour les populations soumises au rationnement. Les EMF doivent fixer un taux d'intérêt optimal qui leur permette de couvrir leurs charges et d'assurer leur survie (Stiglitz & Weiss, 1981).

➤ *Gestion du crédit par les contrats*

La gestion du risque par les contrats de crédit est un dispositif innovant permettant aux EMF de maîtriser les risques d'antisélection et d'aléa moral qui sont tributaires de la relation de crédit (Stiglitz, 1990). En effet, les groupes de crédit homogènes, constitués sur la base des liens sociaux entre les membres, sur leur propre initiative permettent de réduire le risque d'antisélection et d'améliorer la capacité du remboursement de crédit (Sharma & Zeller, 1997).

A contrario, les collusions sont possibles entre les membres du groupe pouvant rendre la surveillance mutuelle moins efficace et entraînant des niveaux de taux de remboursement faibles (Paxton et al., 2000).

➤ ***Gestion par le crédit scoring***

La décision d'octroi du crédit repose toujours sur l'évaluation par l'analyste de crédit de la solvabilité du client et de son historique de remboursement. Cette évaluation bien que basée sur l'expérience de l'agent de crédit demeure empreinte de subjectivité ce qui réduit son efficacité. Le Crédit Scoring désigne un ensemble d'outils d'aide à la décision utilisés par les organismes financiers pour évaluer le risque de non remboursement des prêts (Saporta, 2006). C'est un ensemble de modèles de décisions et de techniques sous-jacentes permettant la prise de décision d'octroi de crédits de consommation (Thomas et al., 2017). Le crédit scoring permet de déterminer la note ou le score d'un emprunteur afin d'estimer la performance future de son prêt. Un score est une note de risque ou une probabilité de défaut qui permet aux analystes de crédit d'avoir une bonne connaissance des caractéristiques de l'emprunteur. Cette technique utilise des mesures quantitatives de performance et les caractéristiques des prêts précédents pour prédire la performance des prêts futurs avec des caractéristiques similaires. Pour Schreiner (2004), les systèmes de scoring consistent à établir une corrélation entre le taux de remboursement et un certain nombre de caractéristiques les déterminant. Le crédit scoring peut être appréhender comme un outil de gestion du risque de crédit qui vise à prédire la probabilité de défaut d'un nouveau prêt en utilisant les caractéristiques des prêts précédents.

➤ ***Le respect de la réglementation prudentielle***

Les banques et les EMF sont différentes des autres organisations parce qu'elles sont régulées (Caprio et al., 2004). La régulation prudentielle est un mécanisme de gouvernance externe destiné à compenser les défaillances des systèmes de contrôle interne (Jensen, 1993) et à protéger les clients des comportements opportunistes des organisations. Le respect de la réglementation prudentielle impose aux EMF de communiquer leurs informations financières aux organes chargés de la supervision, ce qui suppose un reporting permanent et de qualité. La délégation du contrôle à un régulateur externe améliore l'efficacité des EMF et l'application des règles prudentielles facilite l'accès aux sources externes de financement.

Pour les fins de cette recherche, nous retenons comme variables, la gestion du processus d'octroi de crédit et le choix du style de contrats de crédit dans les EMF.

1.2. Approche conceptuelle et mesure de la performance financière

La performance est une notion multidimensionnelle et multiforme qui a fait l'objet de nombreux travaux en Sciences de Gestion. Ce concept peut être appréhendé selon trois modalités : (i) l'action, le mode d'obtention du résultat ou le processus (Bourguignon, 1995, p. 62) ; (ii) le résultat d'une action qui représente le niveau de réalisation des objectifs (Foucher, 2007, p. 60 ; Bouquin, 1986, p. 114) ; (iii) le succès de l'action (Bescos & Mendoza, 1994 ; Burlaud, 1995). Pour Mallot et Charles (1998), la performance est une combinaison de l'efficacité et de l'efficience. L'efficacité consiste pour une entreprise à obtenir des résultats dans le cadre des objectifs définis et l'efficience correspond à la meilleure gestion des moyens et des capacités en relation avec les résultats. Pintou (2003) souligne que la performance repose sur quatre piliers interconnectés entre eux, à savoir : la compétitivité (pilier marché) ; la vitalité (pilier de valeur), la productivité (Pilier humain) ; la rentabilité (pilier métier). Pour cet auteur, « est performance dans l'entreprise tout ce qui contribue à atteindre les objectifs stratégiques », c'est-à-dire tout ce qui contribue à améliorer le couple valeur-coût. Selon Bourguignon (1995), la performance est le degré de réalisation du but recherché, elle est l'action qui résulte d'un processus, qui peut s'accompagner d'un succès voire d'un succès exceptionnel. Au plan de la mesure, la performance est l'agrégation de plusieurs dimensions : organisationnelle, financière, sociale, environnementale, commerciale... (Akrich et al., 2017 ; Baret, 2006).

La plupart du temps, cette performance a été étudiée sous un angle financier, à partir des indicateurs quantitatifs comme le rendement du capital investi (ROI), les coûts unitaires de production (productivité), le revenu net, le fonds de roulement, le profit, la croissance du revenu et la croissance de la valeur de l'action (Barrette & Bérard, 2000 ; Bergeron, 2000). Ces indicateurs fournissent des informations fiables sur l'atteinte des objectifs de performance organisationnelle mais sont souvent remis en cause en raison de leur utilisation excessive à court terme au détriment de la création de valeur à long terme. L'aspect financier de la performance a demeuré longtemps la référence en matière de performance et d'évaluation d'entreprise.

A l'origine, la performance financière d'une entreprise signifiait sa capacité à générer des bénéfices solides et stables tout en maintenant une position financière robuste et en évitant les risques excessifs (Graham, 1949). Alfred Sloan (1963) la mesure à l'aide des indicateurs de rentabilité économique du capital utilisé par l'entreprise (rapport entre le résultat net d'exploitation et les capitaux investis), de rentabilité financière des capitaux apportés par les propriétaires de l'entreprise (rapport entre le résultat net et les capitaux propres) et de création de valeur pour l'actionnaire (rapport entre le résultat opérationnel et les capitaux investis). Elle

est aussi perçue comme une combinaison de la rentabilité, de la stabilité financière et de la capacité à atteindre les objectifs stratégiques définis par l'entreprise (Lorino, 2001). La performance financière est demeurée un concept central dans le domaine du management et de la finance. Elle fait référence à la survie de l'entreprise ou sa capacité à atteindre ses objectifs et se mesure par des indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements et des ventes, la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs, l'efficacité, etc. (Calori et al., 1994). D'un auteur à un autre, ces indicateurs sont restés inchangés. La performance financière s'évalue habituellement à partir de l'information issue des états financiers de synthèse (Raymond & St-Pierre, 2005) et a pour critère d'appréciation l'efficacité, l'efficience, l'économie des ressources, l'équité (Vogel, 2005). Cette performance s'apprécie également par la capacité d'une entité à générer des bénéfices par rapport aux ressources investies (Ehrhardt, 2019) et représente les revenus issus de la détention des actions.

L'analyse de la performance financière nécessite donc la connaissance de certains indicateurs utilisés par les entreprises qui font intervenir les données comptables et les valeurs de marchés. Les indicateurs de la performance financière désignent des instruments très efficaces pour la prise de décision. Bien employés, il est plus facile de mesurer l'évolution de l'entreprise vers les objectifs fixés et de mieux orienter sa stratégie pour créer de la valeur ajoutée (Baaddi & Zahrane, 2024). Plusieurs travaux de recherche sont inventés dans but de décliner les indicateurs clés de mesure de la performance financière : ratios d'activité, de profitabilité, de rentabilité, de structure financière, de trésorerie, de rendement des actifs, de rendement de fonds propres, taux de profitabilité, capacité d'autofinancement, qualité du Portefeuille, mesurée par le taux de portefeuille à risque (PAR). Dans le cadre de cette recherche, les indicateurs de rentabilité sont ceux que nous retiendrons : rentabilité économique et rentabilité financière. (1) La rentabilité économique est la capacité pour une entité à transformer en résultat ses capitaux investis (son actif réel). Le principal indicateur de la rentabilité économique est le Return On Assets (ROA). (2) La rentabilité financière est la capacité pour une entreprise à transformer en résultat net ses capitaux propres. Elle se rapporte aux fonds propres et représente la part de revenu destinée aux actionnaires après paiement des intérêts dus aux prêteurs (ROE). C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à rémunérer ses associés (Keje, 2025).

1.3. Modélisation du lien entre la gestion du risque de crédit et la performance financière des EMF

La recherche effrénée de performance financière conduit les EMF à s'engager dans des activités incertaines pour être rentables à court terme (Mutombo et al., 2024 ; Ben et al., 2018). Gérer le

risque de crédit permet d'optimiser l'arbitrage risque/rentabilité, améliorer la performance financière et réduire les coûts d'opération et de gestion des EMF. Ce paragraphe présente la littérature empirique autour de la relation entre la gestion du risque de crédit et la performance financière des EMF à partir de quelques variables clés. Il décrit également le cadre théorique de notre recherche.

1.3.1. Processus d'octroi de crédit et performance financière des EMF

Le processus d'octroi du crédit peut influencer la performance financière des EMF à travers l'examen du dossier de crédit, la gestion des garanties, la sélection des clients et la fixation du taux d'intérêt. En fait, le déploiement d'un dispositif de gestion intégrée des risques, permet aux EMF d'augmenter leur capacité à saisir les opportunités de façon proactive (Estay & Maurer, 2014).

Pour la sécurité de ces engagements et la couverture contre le risque de non remboursement, il convient que les EMF prennent des garanties (réelles et personnelles). Ces dernières permettent de sécuriser le recouvrement des crédits et réduire le Portefeuille A Risque (PAR) pour une performance financière de l'établissement de crédit. Pour Churchill et Coster (2001), l'examen du dossier de crédit est la résultante d'une analyse des éléments financiers, juridiques, fiscaux de l'activité à financer et des caractéristiques du client qui conditionnent la décision d'octroi du crédit. Cet examen se fait dans le but de minimiser les risques et rentabiliser l'activité de crédit. La sélection des clients est une opération tout aussi importante dans le processus d'octroi de crédit qui a été recommandée par Szpirglas (2006). Elle amène à surveiller continuellement la solvabilité des clients pour réduire le risque de crédit en n'octroyer des prêts qu'aux personnes présentant un faible taux de défaillance. Selon la théorie de l'information asymétrique, un recueil d'informations fiables provenant de l'évaluation de la solvabilité des clients devient essentiel pour effectuer un contrôle efficace. Cette évaluation peut être effectuée grâce à des modèles qualitatifs ou quantitatifs. Les modèles quantitatifs expliquent mieux le risque de défaillance des mauvais clients à écarter pour se prémunir des pertes éventuelles de crédit (Campion, 2000). Les bons clients doivent afficher les informations financières ou signal permettant aux EMF de distinguer leurs projets de ceux de moindre qualité à travers des variables financières ou signal. A ce titre, Chowdhury (2007) propose comme mécanisme d'incitation le prêt fréquentiel⁹ pour distinguer les bons clients des mauvais, éviter le phénomène de contagion perverse (risque d'entraîner les clients à risque faible qui remboursent

⁹ Mécanisme selon lequel l'accès à un nouveau crédit dépend du remboursement du précédent.

à copier ceux qui ne le font pas) qui détériore la qualité du portefeuille et dégrade la performance financière des EMF. En effet, la maîtrise du portefeuille à risque, sa réduction de façon significative dans le portefeuille global de l'EMF augmente positivement la performance financière des EMF. La gestion des garanties joue également un rôle primordial dans l'atteinte de la performance financière. Elle permet d'établir la relation entre la qualité du processus de recouvrement du portefeuille à risque et le rendement des capitaux propres. Puisque les clients des EMF fournissent peu de garanties matérielles, peu d'informations financières et comptables fiables, ces EMF doivent, afin d'éviter le problème d'anti-sélection, mettre en place des contraintes fortes de remboursement pour améliorer leur rentabilité.

Plusieurs études empiriques ont été réalisées sur la fixation du taux d'intérêt en microfinance. Pour certains auteurs, les EMF sont obligées d'appliquer des taux d'intérêt élevés et parfois exorbitants pour être performante et atteindre une certaine viabilité financière. Acclassato (2006) constate que pour couvrir leurs charges et être financièrement viables, les EMF appliquent des taux variés (35% à 60% en Indonésie, 52% en Bolivie, 84% en Afrique de l'Ouest). Cependant, un taux d'intérêt inutilement élevé pénaliserait les clients, qu'elle pourrait perdre, ce qui pourrait remettre en cause sa mission sociale. Cull et al. (2007) ont montré qu'il existe une relation en forme de U inversé entre le taux d'intérêt et la performance financière. Ces auteurs en déduisent que le portefeuille à risque a un effet négatif sur le rendement considéré comme un indicateur de la rentabilité des EMF. En partant du Tableau de Bord Prospectif de Kaplan et Norton (1990), les EMF peuvent fixer des taux d'intérêt pouvant procurer une rentabilité des capitaux investis sans nuire aux intérêts des clients.

1.3.2. Style de contrats de crédit et performance financière des EMF

Le crédit individuel et de groupe sont les deux types de crédit proposés par l'activité de microfinance. Le crédit individuel est une forme classique de crédit bancaire qui fonctionne sur le modèle bilatéral prêteur-emprunteur. Le crédit de groupe ou crédit solidaire représente une innovation majeure qui demeure d'actualité dans la gestion du risque de crédit. La gestion du risque par les contrats de crédit est un dispositif permettant aux EMF de minimiser les risques d'antisélection et d'aléa moral dans la relation de crédit (Stiglitz, 1990) et permet d'améliorer le suivi et la capacité de remboursement. Le prêt de groupe présente plusieurs avantages comme les économies d'échelle et la réduction du risque de non remboursement (Yunus et al., 2008), la baisse du taux d'intérêt (Tchakoute-Tchuigoua, 2012), un suivi amélioré et un meilleur engagement de la part des membres (Hermes et al., 2011). La composition des groupes de crédit revêt donc une importance particulière. Les groupes de crédit homogènes, constitués sur la base

des liens sociaux entre les membres permettent de réduire le risque d'antisélection et facilite le remboursement (Besley & Coate, 1995). Les groupes peuvent être homogènes par l'appartenance ethnique, le niveau de revenus, la profession ou le sexe, ce qui incite les cosignataires du crédit à veiller davantage à la capacité de remboursement.

Le modèle d'incitation au contrôle et le modèle d'incitation au remboursement permettent de gérer le risque moral. Le premier s'appuie sur les travaux fondateurs de Stiglitz (1990), il stipule que les EMF utilisent l'enracinement social et l'avantage informationnel des membres pour déléguer le contrôle de la gestion aux cosignataires du contrat de crédit qui en internalisent les coûts. Le second est basé sur l'instauration d'un système de sanction sociale mis en place par l'institution (Varian, 1990 ; Besley & Coate, 1995 ; Armendariz de Aghion & Morduch, 2005). En effet, le risque d'exclusion financière et sociale des membres du groupe de crédit, le risque de non renouvellement du crédit, l'inexistence des sources alternatives de financement formel dans les zones d'implantation ou les difficultés à y accéder, la crainte de perdre des opportunités futures de croissance astreint les membres à la surveillance mutuelle et les incitent au remboursement (Wenner, 1995). De même, l'existence de règles formelles, de systèmes de sanction et de récompenses permettent de réduire le risque moral, de réguler et gouverner les comportements à l'intérieur des groupes (Wenner, 1995 ; Zeller, 1998). À partir d'un échantillon de 128 groupes de crédit financés par trois EMF au Bangladesh et un échantillon de 146 groupes de crédit à Madagascar, Sharma et Zeller (1997, 1998) relèvent que les groupes formés à l'initiative des membres affichent de meilleurs taux de remboursement de crédits. Ces groupes peuvent cependant réaliser des taux faibles en cas de collusions entre les membres (Godquin, 2004 ; Paxton et al., 2000). La proximité sociale aurait un effet négatif sur le taux de remboursement du crédit comme l'atteste Kono (2006) dans une étude réalisée au Vietnam, l'auteur conclut que le prêt de groupe induit de faibles taux de remboursement. En effet, les défauts de stratégie sur les prêts de groupe peuvent les rendre plus risqués que les prêts individuels (Ahlin & Townsend, 2007). A contrario, les EMF qui accordent des prêts individuels sont plus rentables et plus autonomes (Cull et al., 2007).

1.3.3. Cadrage théorique de la recherche

Ce travail repose sur un quadruple cadre théorique constitué de la théorie de l'agence, la théorie des coûts de transaction, la théorie des droits de propriété et la théorie de la renégociation. La **Théorie de l'Agence** (TA) de Jensen et Meckling (1976), présente l'entreprise comme un nœud de contrat. Elle s'intéresse à la mise en place de contrats efficaces destinés à résoudre les problèmes de coordination et de contrôle (relation d'agence). La relation d'agence est un contrat

par lequel, une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir à l'agent (Jensen & Meckling, 1976). En s'appuyant sur les relations entre actionnaires et dirigeants, Charreaux (1994) relève que les divergences d'intérêt peuvent être de trois ordres : divergences entre managers et actionnaires, divergences au sujet des avantages tirés par les dirigeants du fait de leur position et divergences quant à la perception du risque par les acteurs. Parmi les relations d'agence, les auteurs retiennent la relation de crédit qui lie le prêteur à l'emprunteur. L'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs rend difficile l'évaluation ex-ante de la qualité du demandeur (risque de sélection adverse), et ex-post du respect des termes du contrat (risque d'aléa moral). Les institutions financières tentent de diminuer le risque de sélection adverse (Akerlof, 1970) en collectant des informations sur l'emprunteur et en prenant des garanties par rapport au risque d'aléa moral. On distingue trois types de coûts d'agence tout au long de l'exécution du contrat : les coûts de surveillance, les coûts d'obligation ou d'engagement et le coût d'opportunité. La théorie positive de l'agence (TPA) vise à expliquer les modalités de réduction des coûts générés par la divergence d'intérêt entre principal et agent. La théorie normative (TNA) quant à elle propose des solutions incitatives pour pallier l'asymétrie d'information.

La **Théorie des Coûts de Transaction** (TCT) dérive des travaux de Ronald Coase (1937) sur la théorie de la firme mais c'est Williamson (1975) qui en élabore formellement le paradigme transactionnel. Pour l'auteur, lorsque deux agents spécifient contractuellement la date et le lieu d'échange d'un bien particulier, ils opèrent une « transaction ». Les coûts de transaction désignent le prix de la mise en œuvre d'une transaction entre deux agents individuels ou collectifs (Charreaux & Piton-Belin, 1997). Les coûts de transaction ont quatre sources principales : la rareté des ressources et la rationalité limitée ; l'incertitude et la complexité fondamentale qui caractérisent l'environnement, ce qui restreint la capacité à récolter, traiter et communiquer l'information nécessaire à la prise de décisions ; l'existence d'asymétries informationnelles entre les agents se traduisant par l'adoption de comportements opportunistes ; le caractère spécifique d'une ou de plusieurs dimensions de la relation (spécificité des actifs). Un problème de transaction ne devient un coût que s'il n'existe pas de mécanisme de transaction alternatif. Les problèmes de coordination et d'incitation naissant de ces conditions peuvent prendre différentes formes et imposer différents types de coûts de transaction. Les plus immédiats sont : (1) les coûts ex ante : coûts d'obtention des informations relatives aux clients potentiels, coûts d'exécution (traitement des informations, négociation des contrats ou de

passation des accords avec les emprunteurs sélectionnés, renégociation ex-ante¹⁰ du contrat qui surviendra ex-post) et (2) les coûts ex post : coûts de surveillance ou de contrôle d'exécution des accords.

En présence de différents coûts de transaction, deux agents qui entretiennent une relation économique choisiront d'établir une structure organisationnelle encadrant leur transaction afin de la conduire et de la gouverner de façon à minimiser ces coûts (Williamson, 1985). Une structure organisationnelle consiste en une combinaison particulière de divers éléments structurants dont la fonction est de régir les aspects d'une transaction. Le choix dépend des modes de gouvernance alternatifs et les transactions peuvent être véhiculées par des institutions comme le marché (à travers un système de prix), les formes hybrides (à travers les contrats commerciaux) ou bien par l'entreprise (à travers les contrats de travail).

Les contrats sont trop souvent incomplets, ils ne suffisent pas à coordonner les parties. En s'appuyant sur les travaux pionniers de Grossman & Hart (1986), deux champs théoriques émergent : la **théorie des droits de propriété** qui stipule que l'échange entre les parties des droits de propriété sur les actifs dans une relation permet de résoudre certains problèmes liés à l'incomplétude des contrats (Grossman & Hart, 1986 ; Hart, 1987, 1988, 1991, 1995 ; Tirole, 1988, Chaserant, 2007, etc.) Les droits de propriété peuvent être contractuels spécifiques ou résiduels (droit de contrôle de tout ce qui n'est prévu dans le contrat). L'intégration d'une entreprise sous l'autorité d'une autre est envisagée par Williamson (1975), comme une solution au hold-up. Cette intégration consiste à allouer, dans le contrat initial à la partie intégrée, la totalité des droits résiduels de contrôle des deux entreprises (Grossman & Hart, 1986). Le hold-up étant inhérent à toute structure de propriété, la meilleure serait déterminée selon l'arbitrage suivant : augmenter l'incitation à investir d'une des parties en lui donnant le contrôle d'actifs supplémentaires, mais uniquement en contrepartie d'une baisse des incitations de l'autre partie, à qui l'on supprime le contrôle sur ces actifs (Grossman & Hart, 1986). La partie détenant la totalité des droits résiduels de contrôle aura tendance à surinvestir alors que la partie intégrée aura tendance à sous-investir. Grossman et Hart (1986) concluent que l'allocation des droits résiduels de contrôle dans un contrat est un palliatif à l'incomplétude. Pour Tirole (1994), le contrat incomplet d'intégration est un substitut imparfait au contrat complet optimal. Il demeure

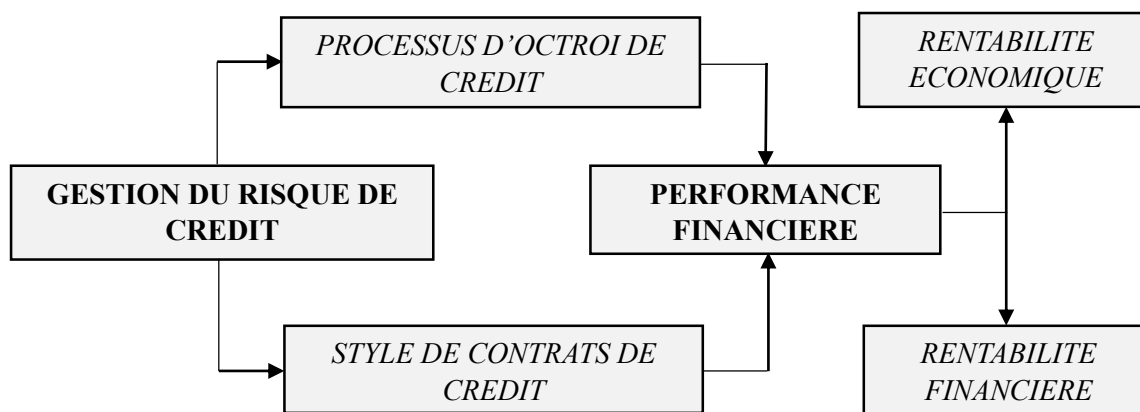
¹⁰ Les coûts encourus ex-ante sont dus à la possibilité d'anticiper ex-ante la renégociation du contrat qui surviendra ex-post. Ces coûts sont révélateurs d'un problème de *hold-up*. En anticipant la renégociation ex-post d'un contrat, une partie risque de s'accaparer tout ou partie des rendements générés.

sous optimal en raison du manque d'incitation des parties à investir en actif spécifique et le défaut de coordination des parties.

La **théorie de la renégociation optimale** propose des schémas contractuels spécifiques pour encadrer de manière optimale une transaction comportant un risque de hold up (Tirole, 1986 ; Hart & Moore, 1988 ; Chung, 1991; Nosal, 1992; Hermalin & Katz, 1993 ; Aghion, Dewatripont & Rey, 1994 ; Nöldeke & Schmidt, 1995; Edlin & Reichelstein, 1996, Chaserant, 2007, etc.) Le contrat incomplet d'intégration étant sous optimal, la théorie de la renégociation préconise une forme optimale de contrat pour solutionner le hold-up. Hart et Moore (1988) proposent d'appliquer le *contrat volontaire et auto-exécutoire*. C'est un contrat de long terme avec mise en place d'un mécanisme de révision qui sera actif dès lors que l'information sur toutes les variables est disponible. La renégociation est cependant insuffisante pour le compléter, le problème du hold-up demeure prégnant et ce contrat ne permet pas une parfaite coordination des parties. Dans la quête d'optimalité, Aghion et al. (1994), proposent le *contrat à performance spécifique* comme palliatif au problème du hold-up. Ce contrat suppose un échange non volontaire, il stipule un prix, une quantité et le versement d'une caution. Contrairement au modèle de Hart et Moore de 1988 où le vendeur livre le bien à l'acheteur en cas d'échange, Aghion et al. (1994) postulent que la quantité soit négociée entre les parties et inscrite dans le contrat. Le statu quo dans la renégociation n'est plus le prix mais le couple prix/quantité. En cas d'échec de la renégociation, les parties échangeront la quantité prévue au prix prévu dans le contrat initial. Dans ce cas, le tribunal peut exiger l'application de ce contrat à la demande de l'une des parties. Le contrat à performance spécifique permet de protéger les parties d'une violation de l'accord initial et confère à ce dernier une valeur d'engagement coercitif puisqu'il ne peut pas être rompu unilatéralement (Rey, 1990).

La littérature empirique et le cadre théorique subséquents permettent de construire le modèle de recherche ci-dessous.

Figure 1 : Modèle de recherche



Source : Par nos soins

Au regard de la figure sus-jacente, nous envisageons deux catégories de relations entre la gestion du risque de crédit et la performance financière. La démarche retenue est déclinée dans la suite.

2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce paragraphe décline l'approche méthodologique de la recherche, l'échantillonnage et la collecte des données, l'épuration des mesures et l'analyse des données.

2.1. Approche méthodologique

La méthodologie est définie de façon prosaïque comme l'étude des méthodes destinées à élaborer des connaissances, elle apparaît alors comme l'un des volets de l'épistémologie (Gavard-Perret et al., 2012). L'objet de cette recherche étant de quantifier un phénomène, nous avons adopté pour une approche méthodologique essentiellement quantitative. A partir d'un quadruple cadre théorique, nous avons formulé deux principales hypothèses qui ont été testées empiriquement.

2.2. L'échantillonnage et la collecte des données

Un plan d'échantillonnage consiste à décrire la base de sondage, les unités d'enquête, la taille de l'échantillon et la méthode d'échantillonnage (Satin et Shastry, 1993). Notre base de sondage est constituée des EMF¹¹ de deuxième catégorie, soit 84 structures spécialisées habilitées à collecter l'épargne du public et à octroyer des crédits à des tiers selon le Ministère des Finances du Cameroun. Les régions du centre (Yaoundé) et du littoral (Douala) en compte environ 62, soit 74%. En raison de la variation de cette base de sondage, nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage par choix raisonné. Cette technique a été popularisée par Jean Jacques Lambin (1990) et s'appuie sur le choix raisonné du chercheur au regard du niveau de saturation. Sur cette base, nous avons retenu un échantillon de 30 EMF de deuxième catégorie dans les principales villes du Cameroun (17 à Douala et 13 à Yaoundé). Les données de l'étude ont été recueillies par la technique du sondage à l'aide d'un questionnaire qui a été administré auprès des gestionnaires de crédit. Nous avons utilisé une échelle de Likert à 5 modalités : de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord » et les items ont été retenus à l'issue d'une revue de la littérature empirique.

2.3. Epuration des mesures et analyse des données

Plusieurs mesures ont souvent été utilisées pour appréhender la gestion du risque de crédit. Nous avons retenu la gestion du processus d'octroi de crédit et le style (design) de contrats de crédit (contrat individuel ou de groupe). La performance financière a été mesurée de manière

¹¹ Le Cameroun compte 385 EMF agréés en 2026 en légère diminution par rapport à 2025.

classique à travers la rentabilité (économique et financière). L'Analyse en Composantes Principales (ACP) appliquée sur les variables d'intérêt a permis de réduire l'erreur de mesure de chaque item et de retenir les items pertinents pour l'analyse de la régression. Pour chaque item, il a été tenu compte que le niveau de saturation factorielle (ou charge factorielle) et la communalité soient $> 0,50$). Comme préalable, nous avons calculé l'indice KMO et appliqué le test de sphéricité de Bartlett pour valider la pertinence de l'ACP et vérifier que les variables sont suffisamment corrélées pour justifier une factorisation. C'est la méthode de rotation varimax qui a été utilisée pour clarifier les facteurs. Nous avons ensuite testé la fiabilité dans la construction des échelles de mesure (soit environ cinq items par construit) à partir de l'Alpha de Cronbach. Les données synthétiques ont été analysées au moyen des tests de régressions linéaires (simples et multiples) sous SPSS de forme générale : $Y = aX + b$ (Y : variable dépendante, X : variable indépendante, a : coefficient directeur et b : constante).

3. RESULTATS ET DISCUSSION

3.1. Etude empirique de l'effet de la gestion du processus d'octroi de crédit sur la rentabilité économique et financière des EMF de deuxième catégorie au Cameroun

Cette hypothèse spécifique se décline en deux sous-hypothèses que nous testerons successivement. Pour des raisons de simplification, les résultats de l'analyse factorielle et de la régression seront présentés dans des tableaux de synthèse.

3.1.1. Effet de la gestion du processus d'octroi de crédit sur la rentabilité économique des EMF

Les indicateurs de gestion du processus d'octroi de crédit et de rentabilité économique ont été soumis à une ACP afin de vérifier leur degré d'homogénéité et identifier les plus pertinents avant de mesurer le niveau de cohérence interne ou de fiabilité. Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse factorielle et du test de fiabilité de la gestion du processus d'octroi de crédit (GPOC) et de la rentabilité économique (ROA).

Tableau 1 : Résultats de l'analyse factorielle, du test de fiabilité de la GPOC et de la ROA

Gestion du processus d’octroi de crédit				Rentabilité économique			
Test de Bartlett (Sig.)	0,000	Indice KMO	0,729	Test de Bartlett (Sig.)	0,002	Indice KMO	0,766
Variance totale expliquée (%)			83,534%	Variance totale expliquée (%)			68,687%
Matrice de composantes (3 composantes extraites)		○ TDC ○ GG ○ FTI		Matrice de composantes (1 composante extraite)		ROA	
Alpha de Cronbach		0.890		Alpha de Cronbach		0.866	

TDC : Traitement des Dossiers de Crédit ; GG : Gestion des Garanties ; FTI : Fixation des Taux d'Intérêt

Source : Résultats de nos enquêtes

Les indices KMO sont d'un niveau suffisant et les tests de Bartlett sont tous significatifs, ce qui permet d'envisager une factorisation. Le pourcentage de variance expliquée totale est supérieur à 50% pour la GPOC et la ROA. Après rotation, nous avons extrait trois facteurs pour la GPOC et un indicateur unique (ROA) de rentabilité économique. Les coefficients d'alpha de Cronbach sont globalement de bon niveau.

Tableau 2 : Coefficients^a du modèle de la relation entre la GPOC et la ROA

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,364	0,034		69,529	0,000
	TDC	0,352	0,070	0,434	5,028	0,005
	GG	0,255	0,079	0,325	3,227	0,018
	FTI	0,190	0,089	0,273	2,134	0,033
a Variable dépendante : ROA						

a Variable dépendante : ROA

Source : Résultats de nos enquêtes

Ce tableau montre des coefficients non standardisés relativement faibles par rapport au seuil de 5% et des statistiques de Student (t) supérieures au seuil. Ce qui traduit le fait que les variables prédictives ont un effet significatif. Parmi les variables de la GPOC, le TDC et la GG présentent un effet moyen sur la ROA ($\beta > 0,3$). Les valeurs du bêta sont de l'ordre de 0,434 pour le TDC et de 0,325 pour la GG. Nous pouvons écrire l'équation de régression suivante nonobstant le phénomène d'erreur : $ROA = 2,364 + 0,434TDC + 0,325GG + 0,273FTI$. Cette équation établit la relation entre les variables de gestion du processus d'octroi de crédit et la rentabilité économique. Afin de la conforter, nous présentons ci-dessous le récapitulatif du modèle de régression :

Tableau 3 : Récapitulatif du modèle de régression entre la GPOC et la ROA

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modification des statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl ₁	ddl ₂	Sig. Variation de F
1	0,676^a	0,584	0,422	0,219	0,544	24,383	3	26	0,000

a. Prédicteurs : (Constante), TDC, GG, FTI

Source : Résultats de nos enquêtes

Il ressort du tableau ci-dessus que le coefficient de détermination (R^2) est assez satisfaisant, 58,4% de variation de la rentabilité économique est expliquée par le modèle. La variation du Fisher est supérieure à la valeur critique de 2,98 au seuil théorique de 5 % et le test est significatif. En définitive, les variables de gestion du processus d'octroi du crédit impactent positivement et significativement, à des degrés différents, sur la rentabilité économique des EMF de deuxième catégorie prospectés.

3.1.2. Effet de la gestion du processus d'octroi de crédit sur la rentabilité financière des EMF

Pour le test de cette hypothèse, seuls les indicateurs de la rentabilité financière ont été soumis à une analyse factorielle (ACP) visant à vérifier leur degré d'homogénéité, dégager les indicateurs les plus pertinents et mesurer le niveau de cohérence interne ou fiabilité. Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse factorielle et du test de fiabilité de la rentabilité financière (ROE).

Tableau 4 : Résultats de l'analyse factorielle et du test de fiabilité de la ROE

Rentabilité économique			
Test de Bartlett (Sig.)	0,003	Indice KMO	0,742
Variance totale expliquée (%)			69,256%
Matrice de composantes (1 composante extraite)		ROE	
Alpha de Cronbach		0,834	

Source : Résultats de nos enquêtes

L'indice KMO est de niveau suffisant et le test de Bartlett est significatif, ce qui confirme que cette variable est factorisable. Le pourcentage de variance expliquée totale est supérieur à la moyenne (50%), après une rotation varimax, nous avons extrait un indicateur unique (ROE) pour la rentabilité financière. Son coefficient d'alpha de Cronbach est assez bon.

Tableau 5 : Coefficients^a du modèle de la relation entre la GPOC et la ROE

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	2,972	0,043		69,116	0,000
	➤ TDC	0,302	0,065	0,342	4,646	0,015
	➤ GG	0,221	0,073	0,286	3,027	0,028
	➤ FTI	0,185	0,087	0,201	2,126	0,040
a Variable dépendante : ROE						

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau ci-dessus montre des coefficients non standardisés relativement faibles par rapport au seuil de 5% et les statistiques de Student (t) sont supérieures au seuil. Il en découle que les variables prédictives (TDC, GG et FTI) ont un effet globalement significatif. Le TDC et la GG présentent cependant des effets moyens sur la rentabilité économique (béta > 0,3). Les valeurs du béta étant de l'ordre de 0,342 et 0,286. En ignorant l'erreur standard, l'équation de la régression peut se formuler comme suit : $ROE = 2,972 + 0,342TDC + 0,286GG + 0,201FTI$. Cette équation établit la relation entre les variables de gestion du processus d'octroi de crédit et la rentabilité financière. Pour confirmer ces résultats, nous présentons le modèle de régression récapitulatif.

Tableau 6 : Récapitulatif du modèle de régression entre la GPOC et la ROE

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modification des statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl ₁	ddl ₂	Sig. Variation de F
1	0,689^a	0,507	0,397	0,286	0,502	22,657	3	26	0,000

a. Prédicteurs : (Constante), TDC, GG, FTI

Source : Résultats de nos enquêtes

Il ressort du tableau ci-dessus que le coefficient de détermination (R²) est assez satisfaisant, 50,7% de variation de la rentabilité financière est expliquée par le modèle. La variation du Fisher est également supérieure à la valeur critique au seuil théorique de 5 % et le test est hautement significatif. Nous pouvons conclure que les variables de gestion du processus d'octroi du crédit identifiées impactent positivement et considérablement sur la rentabilité financière des EMF de deuxième catégorie de l'échantillon.

Il appert de nos analyses que la gestion du processus d'octroi de crédit (GPOC) dont les variables opérationnelles sont le traitement des dossiers de crédit (TDC), la gestion des garanties (GG) et la fixation des taux d'intérêt (FTI), influencent sensiblement la rentabilité économique et financière des EMF étudiées. Le traitement des dossiers de crédit présente cependant une influence majeure. Ces résultats sont dans le sillage de plusieurs travaux antérieurs tels que Churchill & Coster (2001) ; Tercier & Carron (2025) ; Acclassato (2006) ; Kaplan & Norton (1990) ; Cull et al. (2007).

3.2. Etude empirique de l'impact des styles de contrats de crédit sur la rentabilité économique et financière des EMF de deuxième catégorie au Cameroun

Nous avons décliné cette hypothèse spécifique en deux sous-hypothèses au regard de nos variables opérationnelles. Pour des raisons de simplification, les résultats de l'analyse factorielle et de la régression seront présentés dans des tableaux de synthèse.

3.2.1. Impact des styles de contrats sur la rentabilité économique des EMF

Pour la vérification de cette hypothèse, nous avons réalisé une Analyse en Composante Principale sur les items de mesure du style de contrat afin de vérifier leur degré d'homogénéité, de dégager les indicateurs les plus pertinents et de mesurer le niveau de fiabilité. Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus.

Tableau 7 : Résultats de l'analyse factorielle et du test de fiabilité des styles de contrats

Styles de Contrats			
Test de Bartlett (Sig.)	0,000	Indice KMO	0,742
Variance totale expliquée (%)			89,694%
Matrice de composantes (2 composantes extraites)	▪ CI ▪ CG		
Alpha de Cronbach	0,834		

CI : Contrat Individuel ; CG : Contrat de Groupe

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau ci-dessus montre un indice KMO satisfaisant et un test de Bartlett significatif, ce qui conforte le caractère factorisable de la variable étudiée. Le pourcentage de variance totale expliquée est largement supérieur à la moyenne (soit 89,694%). Après rotation, nous avons pu extraire deux indicateurs traduisant les styles de contrats (SC), le contrat individuel (CI) et le contrat de groupe (CG). La mesure de la fiabilité avec l'Alpha de Cronbach a donné un bon coefficient conformément au seuil. Le tableau 8 ci-dessous présente les principaux coefficients du modèle.

Tableau 8 : Coefficients^a du modèle de la relation entre le SC et la ROA

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	3,164	0,086		36,790	0,000
	➤ CI	0,724	0,102	0,746	7,098	0,000
	➤ CG	0,089	0,136	0,102	0,654	0,083
^a Variable dépendante : ROA						

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau ci-dessus montre des valeurs différentes et non significatives pour la variable « CG ». Pour les « CI », le coefficient non standardisé montre que la rentabilité économique (ROA) varie de 72,4% pour une variation de la variable prédictive. Au seuil de 5%, la statistique de Student (t) a une valeur satisfaisante et le test est significatif. Il n'en va pas de même pour la variable « CG » qui donne un bêta < 0,3. Au regard de ces statistiques, l'équation de la régression s'écrit de la manière suivante : $ROA = 3,164 + 0,746CI$. Cette équation établit que seuls les contrats de crédit individuels ont une influence notable sur la rentabilité économique des EMF étudiés. Le tableau ci-dessous permet de conforter ce résultat.

Tableau 9 : Récapitulatif du modèle de régression de la relation entre les SC et la ROA

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modification des statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl ₁	ddl ₂	Sig. Variation de F
1	0,672^a	0,461	0,430	0,325	0,421	20,986	3	26	0,010

a. Prédicteurs : (Constante), CI, CG.

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau ci-dessus présente un coefficient de détermination (R²) peu satisfaisant (inférieur à 0,5). En effet, 46,10% de la variation de la rentabilité économique est expliquée par le modèle. La variation du Fisher est cependant supérieure à la valeur critique au seuil théorique de 5 % et le test est assez significatif. Nous pouvons donc conclure que les contrats de crédits individuels ont une incidence considérable sur la rentabilité économique des EMF de deuxième catégorie de l'échantillon. À contrario, ces résultats confirment que les contrats de crédits de groupe n'ont aucun effet sur la rentabilité économique.

3.2.2. Impact des styles de contrats de crédit sur la rentabilité financière des EMF

Les résultats du test de régression linéaire de l'impact des styles de contrats de crédit sur la rentabilité financière sont résumés dans les deux tableaux-ci-dessous.

Tableau 10 : Coefficients du modèle de la relation entre les SC et la ROE

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	2,407	0,092		26,163	0,000
	➤ CI	0,518	0,124	0,643	4,177	0,020
	➤ CG	0,025	0,148	0,098	0,168	0,163

a Variable dépendante : ROE

Source : Résultats de nos enquêtes

A la lecture du tableau ci-dessus, le coefficient non standardisé montre que la rentabilité financière (ROE) varie de 51,8% pour une variation de la variable prédictive (contrats individuels). La statistique de Student (t) est supérieure au seuil et le test est assez significatif contrairement au test de l'influence des contrats de groupe (CG) avec un bêta inférieur à 0,3. De ce qui précède, l'équation de la régression peut s'écrire de la manière suivante : $ROE = 2,407 + 0,643CI$. Cette équation établit que les contrats de crédit individuels influencent également la rentabilité financière des EMF étudiés. Le tableau ci-dessous présente le récapitulatif du modèle de régression.

Tableau 11 : Récapitulatif du modèle de régression de la relation entre les SC et la ROE

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Modification des statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl ₁	ddl ₂	Sig. Variation de F
1	0,427^a	0,405	0,396	0,525	0,401	1,986	3	26	0,040

a. Prédicteurs : (Constante), CI, CG.

Source : Résultats de nos enquêtes

Le tableau ci-dessus montre que le modèle de régression explique 40,5% de la variation de la rentabilité financière. Par ailleurs, la variation du Fisher est supérieure à la valeur critique au seuil théorique de 5 % et le test est moyennement significatif. Nous pouvons en conclure (Cf. tableaux 8 et 10) que les contrats de crédits individuels ont une incidence notable sur la rentabilité économique et financière des EMF de deuxième catégorie de notre échantillon. Ce résultat corrobore notamment les travaux de Cull et al. (2007). Ils confirment également que les contrats de crédits de groupe n'ont aucun effet sur la rentabilité économique et financière des EMF étudiés. Kono (2006) montre que le prêt de groupe induit de faibles taux de remboursement ce qui nuit à la performance financière. Paxton et al. (2000) ont trouvé que la proximité sociale aurait un effet négatif sur le taux de remboursement du crédit. Pour Sharma et Zeller (1998) les contrats de crédits de groupe constitués à l'initiative des membres, présentent de bons taux de remboursement. L'effet notable des crédits individuels sur la performance financière est lié au fait que, dans ce type de contrat, l'emprunteur est tenu par une obligation et une responsabilité individuelle contraignante, ce qui n'est pas toujours le cas dans les groupes de crédits où le remboursement est solidaire à la base.

Conclusion

De tous temps, les EMF ont joué un grand rôle dans l'évolution économique au fil des siècles, mais leur engagement dans l'octroi de crédits n'a pas toujours été aussi essentiel que de nos jours. La gestion des risques de crédit constitue un pilier essentiel de la stabilité et de la pérennité des institutions financières. Ce travail de recherche vise à déterminer l'impact de la gestion du risque de crédit sur la performance financière des EMF de deuxième catégorie. Pour ce faire, nous avons mobilisé plusieurs références théoriques et empiriques, un quadruple cadre théorique autour des théories de l'agence, des coûts de transaction, des droits de propriété et de la renégociation. A partir d'une enquête quantitative auprès de 30 EMF sectionnés par la méthode des quotas, nous avons effectué des tests de régression et nous sommes parvenus aux résultats ci-après : (1) la gestion du processus d'octroi de crédit dont les variables opérationnelles sont le traitement des dossiers de crédit, la gestion des garanties et la fixation des prix, influencent significativement la rentabilité économique et financière des EMF étudiées (2) les contrats de crédits quant à eux ont un effet asymétrique sur la performance financière des EMF. Alors que les contrats individuels impactent considérablement sur la rentabilité économique et financière, les contrats de groupe n'ont quant à eux aucun effet statistiquement significatif. Par ailleurs, l'enquête a révélé que les groupes de crédit n'étaient pas tous homogènes et le problème de sélection adverse exacerbait le risque de non remboursement. En marge des difficultés liées à leur constitution, les crédits de groupe présentent pourtant de nombreux avantages : les économies d'échelle, la baisse du taux, le contrôle mutuel. Les résultats obtenus suggèrent aux EMF de renforcer leurs procédures d'octroi et améliorer les mécanismes de sélection et de suivi des crédits individuels, tout en améliorant la sélection et la composition des groupes de crédit. Les EMF devraient surveiller les groupes de crédit dont la composition est hétéroclite afin de réduire le risque de non remboursement et d'accroître leur performance financière. Il conviendrait également de raviver la confiance et la solidarité entre les membres du groupe de crédit afin de couvrir les impayés.

Bibliographie

- Acclassato, D. (2006).** Taux d'intérêt effectif, viabilité financière et réduction de la pauvreté par les institutions de microfinance au Bénin. Laboratoire d'Economie d'Orléans (LEO). [Halshs-00009788](#)
- Aghion, P., Dewatripont, M., & Rey, P. (1994).** Renegotiation Design with unverifiable information. *Econometrica*, 62(2): 257-282.
- Ahlin, C., & Townsend, R. M. (2007).** Using repayment data to test across models of joint liability lending. *Economic Journal*, 117(517), F11-F51.
- Akerlof, G. (1970),** The market for lemons: quality uncertainty and the market mechanism, *Quarterly Journal of Economics*, 89, 488-500.
- Akrich & al., Akrich, S., Ouabouch, L., & El Ghazi, B. (2017).** Pilotage de la performance durable : nouveaux champs d'application du contrôle de gestion ? *Finance & Finance Internationale*, 7. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/ffi-v0i7.7749>
- Andriamanantena. P., & Abdou, I. (2020).** Individual microcredit loyalty contract: Markov modeling and stationary viability. *Working Papers*. [hal-02302135](#), HAL.
- Armendariz de Aghion, A. B., & Morduch, J. (2005).** The economics of microfinance. USA: MT Press
- Assairh, L., Kaicer, M., & Jerry M. (2020).** La gestion des risques opérationnels dans les Institutions de Microfinance : cadre théorique », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Volume 3 : Numéro 2 ? pp : 653-667
- Baaddi Omayma & Zahrane Tarik. (2024).** Contribution à l'étude des déterminants de la décision d'octroi de crédit aux PME : Proposition d'un modèle conceptuel. *Revue Internationale de la Recherche Scientifique et de l'Innovation*, volume 2, N°4.
- Baret, P. (2006).** Evaluation de la performance globale des entreprises : Quid d'une approche économique ? Colloque de l'ADERSE, Lyon (France).
- Barrette J., & Berard J. (2000).** Gestion de la performance : lier la stratégie aux opérations. *Revue Internationale de Gestion*, volume 24, numéro 4, pp. 46-61.
- Ben Abdallah, S., Ben Slama, M., Fdhila, I. et Saïdane, D. (2018).** Mesure de la performance durable des banques européennes : vers un reporting intégré. *Revue d'économie financière*, 129(1), 269-297. <https://doi.org/10.3917/ecofi.129.0269>
- Bergeron, H. (2000).** Les indicateurs de performance en contexte PME, quel modèle appliquer ? 21ème Congrès de l'AFC, mai 2000, France.

- Bescos, P., L. & Mendoza, C. (1994).** Le management de la performance, Éd. Comptables Malesherbes.
- Besley, T., & Coate, S. (1995).** Group lending, repayment incentives and social collateral. *Journal of Development Economics*, 46(1), 1-18.
- Bessis, J. (2015). Risk Management in Banking. 2^e Edition.
- Bouquin, H. (1986).** *Le contrôle de gestion*, 4^e édition, Paris, Presses Universitaires de France.
- Bourguignon, A. (1995).** « Peut-on définir la performance ? ». *Revue Française de Comptabilité*, juillet-août (269) : 61-66.
- Burlaud A. (1995).** Contrôle de gestion : le développement de l'intelligence organisationnelle, Leçon inaugurale du Conservatoire National des Arts et Métiers, 28 juin.
- Calori, R., Johnson, G., & Sarnin, P. (1994).** "CEO's Cognitive maps and the scope of the organization. *Strategic Management Journal*, 15, 437-457.
- Camara, L. (2006).** *La gestion des risques en Microfinance. Comment gérer avec efficacité les risques d'une institution de microfinance ?* Edition Plantation.
- Campion, A. (2000).** Le contrôle interne : guide pratique à l'usage des institutions de microfinance, *Care et Pact Publications*, INC, Washington, 35p.
- Caprio, G., Laeven, L., & Levine, R. (2004).** Governance and bank valuation. *World Bank Policy Research*, Working Paper n° 3202, pp. 1-47.
- Caprio, G., Laeven, L., & Levine, R. (2007).** Governance and Bank Valuation. *Journal of Financial Intermediation*, vol. 16, pp. 584-617.
- Charreaux, G. & Pitol-Belin, J. P. (1997).** La théorie contractuelle des organisations : une application au conseil d'administration. *Le gouvernement des entreprises : théories et faits*, pp.165-191.
- Charreaux, G. (1994).** Conseil d'administration et pouvoirs dans l'entreprise. *Revue d'économie financière*, (31), 49-79
- Chaserant, C. (2007).** Les fondements incomplets de l'incomplétude : Une revue critique de la théorie des contrats incomplets. *L'Actualité économique*, 83(2), 227-253.
<https://doi.org/10.7202/017518ar>.
- Chowdhury, P., R. (2007). Group-Lending with sequential financing contingent renewal and social capital, *Journal of Development Economics*, vol. 84, N°1, 487-506.
- Chung, T.-Y. (1991).** Incomplete Contracts, Specific Investments, and Risk Sharing, *Review of Economic Studies*, 58, 1031-1042.
- Churchill, C., & Coster, D. (2001).** Manuel de gestion des risques en microfinance.

Coase, R. H. (1937). The nature of the Firm. *Economica*, 4, p. 386-405.

COBAC (2024), Rapport annuel.

Cull, R., Demirgüç-Kunt, A., & Morduch, J. (2007). Financial Performance and Outreach: A Global Performance of Leading Microbanks. *Economic Journal*, vol. 117, n° 517, pp. 107- 133.

Cull, R., Demirgüç-Kunt, A., & Morduch, J. (2011). La supervision réglementaire restreint-elle la rentabilité et la portée de la microfinance ? *World Development*, Elsevier, vol. 39(6), pages 949-965, juin.

Dardour, A., & Ouvrard, S. (2012). L'analyse du risque crédit dans les IMF françaises : une approche collective fondée sur la confiance. Dans *Humanisme et Entreprise*, n° 310, pages 57 à 72. DOI 10.3917/hume.310.0057

Edlin, A. S., & Reichelstein, S. (1996). Holdups, Standard Breach Remedies, and Optimal Investment. *American Economic Review*, American Economic Association, vol. 86(3), pages 478-501, juin.

Ehrhardt, M. C. (2019). *Financial Management: Theory & Practice*. 16e édition.

Estay, C. & Maurer, F. (2014). L'ERM appliqué aux banques ou comment ne pas réduire la gestion des risques à la mesure du risque. *Management International*, 19(1), 197-203. <https://doi.org/10.7202/1028499ar>

Foucher, R. (2007). Chapitre 2. Mesurer les compétences, le rendement et la performance : clarification des termes et proposition d'un modèle intégrateur, in Saint-Onge S. et Haines V. (dir.), *Gestion des performances au travail*, De Boeck Supérieur, Méthodes & Recherches, pp. 53-95.

Gavard-Perret, M.-L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2012). Méthodologie de la recherche en sciences de la gestion, 2e édition, Paris, Pearson France.

Godquin, M. (2004). Microfinance repayment performance in Bangladesh: How to Improve the Allocation of Loans by MFIs. *World Development*, Elsevier, vol. 32(11), pages 1909-1926, November.

Gouiaa, R., & Ouedraogo, M. (2022). L'impact de la gestion du risque de crédit sur la performance des banques commerciales canadiennes. *Revue Organisations & territoires*, 31(1), 69-91. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n1.1449>

Graham, (1949). *The Intelligent Investor*, Harper Collins.

Grossman, S. & Hart, O. (1986). The Cost and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *Journal of Political Economy*, 94, 691-719. <http://dx.doi.org/10.1086/261404>

- Hart, O. (1987).** Incomplete Contracts. Dans Eatwell, J., Milgate, M., & Newman, P. (éds), The New Palgrave. *A Dictionary of Economics*, London, MacMillan, 2, p. 752-759.
- Hart, O. (1988).** Incomplete contracts and the theory of the firm. *Journal of law, economics and organization*, 4(1): 119-139.
- Hart, O. (1991).** Incomplete contracts and the theory of the firm. Dans Williamson, O. E., & Winter, S. (éds), *The nature of the firm*. Origins, evolution and Development, New York, Oxford University Press, p. 138-158.
- Hart, O. (1995).** *Firms, Contracts and Financial Structure*, Clarendon Press.
- Hermalin, B. E., & Katz, M. L (1993).** Modification judiciaire des contrats entre parties averties : une vision plus complète des contrats incomplets et de leur violation. *The Journal of Law, Economics, and Organization*, Oxford University Press, vol. 9(2), pages 230-255, octobre.
- Hermes, N., Lensink, R. & Meesters, A. (2011).** Outreach and Efficiency of Microfinance Institutions. *World Development*, 39, 938-948. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.10.018>
- Jensen, M. C. (1993).** The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. *The Journal of Finance*, 48, 831-880. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1993.tb04022.x>
- Jensen, M., & Meckling, W., M. (1976).** The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, vol.3, pp.305-360.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992).** The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Keje, H. (2025).** Mesure de la performance sociale et financière des IMF : une approche multidimensionnelle par les méthodes paramétriques et non-paramétriques appliquée aux pays en développement. *Sciences de l'Homme et Société*. Université Catholique du Congo.
- Knight, R., F. & Pretty, D. J. (2000).** Définir une philosophie du risque. *Les Echos-Supplément* n°18299 (13 Décembre). Pages 6-7.
- Kono, H. (2006).** Is group lending a good enforcement scheme for achieving high repayment rates? evidence from field experiments in Vietnam », IDE Discussion Paper, n° 61, 33p.
- Lambin, J.-J. (1990).** La recherche marketing : analyser, mesurer, prévoir. New-York: Mc Graw-Hill.
- Lamarque, E. (2003).** *Gestion bancaire*, éd. Pearson éducation, France.
- Lorino, P. (1997).** *Méthodes et pratiques de la performance*. Le pilotage par les processus et les compétences, Éd. D'Organisation.

Lorino P. (2001). Le Balanced Scorecard revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance exemple d'une entreprise énergétique, Actes de la 22ème Congrès de l'Association Française de Comptabilité, Metz, mai.

Makani, S. R., Akoso Nebasi, W., & Djiago Kameni, A., D. (2023). La décision d'octroi de crédit par les EMF au Cameroun, confrontée à l'incidence des informations extra comptables et financières. *Revue D'Etudes en Management et Finance d'Organisation*, N°1, volume 8, juin, ISSN 2489-205x page 1 sur 19.

Mallot, L. J., & Charles, J. (1998). L'essentiel du contrôle de gestion. Paris.

Mohamed, K. K., & Maraghni, H. (2011). Respect des normes prudentielles et solvabilité des banques commerciales : étude empirique des banques tunisiennes. *Management & Avenir* 48(8) : 382.

Mutombo Muimbayi, F., Mubiere Mbo Mbuta, Bel-Ami., & Lakonte Laku Henry. (2024). Incidence de la gestion du risque de crédits sur la performance financière d'une banque commerciale : cas de la RAWBANK S.A., JEFM, Kinshasa, Vol 3, N°3.

Noldeke, G., & Schmidt, K. M. (1995). Option Contracts and Renegotiation: A Solution to the Hold-up Problem. *RAND Journal of Economics*, 26(2), pp. 163-79.

Nosal, E. (1992). Renegotiating incomplete Contracts. *Rand Journal of Economics*, 23(1): 20-28.

Ntieche, A. (2023). Prêts de groupe en microfinance : perceptions et facteurs influençant la rentabilité des emprunteurs. *SciTech Management Sciences*.

Paxton, J., Graham, D., & Thraen, C. (2000). Modeling Group Loan Repayment Behavior: New Insights from Burkina-Faso. *Economic Development and Cultural Change*, vol. 48, n° 3, pp. 639-655.

Pintou, P. (2003). *La performance durable*. Edition Dunod, Paris.

Raymond, L. & St-Pierre, J. (2005). Antecedents and performance outcomes of advanced manufacturing systems sophistication in SMEs, *International Journal of Operations & Production Management*, 25 (6), 514-533.

Rey, P. (1990). *Contrats et Renégociation*, Rapport pour le CNET, janvier, tome I.

Samir, S., & Sahut, J. M. (2015). Productivité et efficacité des banques dans le Golf. *Gestion* 2000, 1(32), 97-115. <https://doi.org/10.3917/g2000.321.0097>

Saporta, J. (2006). *Credit scoring, statistique et apprentissage*. Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris, France. [Hal-01125151](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01125151)

- Satin, A., & Shastry, W. (1993).** *L'échantillonnage : un guide non mathématique*, Ottawa, Statistique Canada.
- Savage, L. (1954).** *The Foundations of Statistics*, New York, Dover Publications.
- Schich, (2017).** Les garanties publiques du crédit aux PME sont-elles efficaces ? Les enseignements d'une enquête officielle internationale. *Revue d'économie financière*, N° 127, pages 59 à 80.
- Schreiner, M. (2004).** *Scoring at Prizma: How to Prepare*, report to Prizma and CGAP, Mostar, Bosnia-Herzegovina.
- Schreiner, M., & Woller, G. (2003).** La microentreprise dans les pays du premier et du tiers monde. *World Development*, 31, 1567-1580. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(03\)00112-8](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(03)00112-8)
- Sharma, M., & Zeller, M. (1997).** Repayment performance in group-based credit programs in Bangladesh: An empirical analysis. *World Development*, vol. 25, n° 10, pp.1731-1742.
- Sloan A. P. (1963).** *My years with General Motors*, éd. Currency Doubleday.
- Smith, C. W. (2005).** Managing Corporate risk: Theory and Evidence. Working paper,
- Stiglitz, J. (1990).** Peer Monitoring and Credit Markets Get Access Arrow. *The World Bank Economic Review*, Volume 4, Issue 3, September 1990, Pages 351-366, <https://doi.org/10.1093/wber/4.3.351>
- Szipirglas, M. (2006).** Gestion des risques et quiproquos. *Revue française de gestion*, pages 67 à 88.
- Tchakoute Tchuigoua H., & Mehdi Nekhili, (2012).** Gestion des risques et performance des institutions de microfinance. *Revue d'Economie Industrielle*, Vol. 2, n°138, pp. 127-148. <http://journals.openedition.org/rei/5401>.
- Tchatchoua Nya, M., Ousmaila Djoko, Bitomo Bekolo, Nkoa Ondigui I., B. (2022).** Institution de Microfinance (IMF) et décisions d'octroi des financements : Quels déterminants pour les crédits aux petites et moyennes entreprises (PME) au Cameroun. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. Volume 5 : Numéro 1, pp : 919 - 943
- Tercier, P., & Carron, B. (2025).** *Les contrats spéciaux*, 6^è édition, Schulthess-Edition Romandes.
- Thomas, L. C., Edelman, D. B., & Crook, J. N. (2017).** *Credit scoring and its applications*. Second edition. Ed: Society for Industrial and Applied Mathematics.
- Tirole, J. (1988).** The Multicontract organization. *Canadian Journal of Economics*, 21(3): 459-466.
- Tirole, J. (1994).** *Incomplete Contracts: Where Do We Stand?* Walras-Bowley

Tsakala Musamu, P., Edjimi Kweyi, J., & Kelua Bongwa, L. (2025). Corrélation entre la gestion de risque de crédit et la performance financière des banques en RDC. *Journal of Economics, Finance and Management (JEFM)*, 4(2), 365-373.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15245688>

Tuedem Waffo, D., Feudjo, J. R., & Ngongang, D. (2016). Mécanismes de gestion du risque de crédit ex ante et performance globale des EMF camerounais. *Journal of Academic Finance (J.A.F.)*, N° 7

Varian, H. R. (1990). *Intermediate microeconomics: a modern approach*, 8th edition, Jack Repcheck, Printed in the United States of America.

Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. The Brookings Institution, Washington DC.

Weiner, B. (1995). *Jugements de responsabilité : fondements d'une théorie de la conduite sociale*. New-York: Guilford.

Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets and Relational contracting*, The Free Press, a Division of Macmillan, Inc., New York, traduit en français (1994), Les institutions de l'économie, Inter Edition, Paris.

Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications*, New-York, the Free Press.

Wonou, C. (2006). *Espace Micro finance N°002 : La gestion préventive et curative du risque de crédit dans les institutions de microfinance*.

Yunus, M., Jolis, A., & Nayyar, R. (2008). Banker to the Poor: The Story of the Grameen Bank. *Asian Journal of Women's Studies*, 14(2), 142-145.

Zeller, M. (1998). Determinant of repayment performance in credit groups: the role of program design, intragroup risk pooling, and social cohesion. *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 46, n° 3, pp. 599-621.