

Pourquoi l'étude a-t-elle été effectuée?¹

Le projet pilote IKM (Impact Knowledge Management) de PlaNet Finance a été conduit au Bénin entre avril et juin 2000, avec la collaboration de 3 Institutions de Microfinance (IMF). L'objectif principal du projet pilote de IKM était de tester la conception et les outils d'évaluation d'IKM afin de créer une assistance technique pertinente pour des praticiens. Trois IMF béninoises ont accepté de participer à l'essai et ont bénéficié gratuitement de cette étude. Celle-ci est caractérisée par une formation informelle et par une évaluation préparée par le coordonnateur de projet pilote. Cette étude de cas consiste en une **évaluation de l'impact** des services financiers et une **étude de marché**. L'étude de cas suivante a été préparée pour le **PADME**.

Comment l'étude a-t-elle été effectuée?

L'étude a été supervisée par un consultant d'IKM, et menée par le personnel du PADME. Seules les données quantitatives ont été collectées en utilisant un questionnaire destiné aux anciens et nouveaux clients. Les personnes ayant abandonné le programme ont été interviewées sur la base d'un questionnaire spécifiquement réalisé pour ce genre de cas. Une technique rapide d'évaluation (*Rapid Appraisal*) a été appliquée sur le marché Dantokpa à Cotonou, le plus grand au Bénin, afin d'interviewer des non-clients. Indépendamment on a conduit des interviews avec le personnel de terrain et les cadres et d'autres acteurs de microfinance à Cotonou. Pour évaluer l'impact on utilise le concept de l'analyse transversale pour montrer les impacts possibles du programme PADME sur ses clients (en comparant les clients PADME à un groupe défini composé de nouveaux clients qui n'ont pas encore bénéficié du programme mais ont les mêmes caractéristiques que ces clients). Les hypothèses de recherche ont été élaborées sur 4 principaux niveaux : le consommateur, le foyer du client, l'entreprise du client, et l'individu. En ce qui concerne l'étude du marché on a étudié la demande courante et non satisfaite pour les micro-prêts, satisfaction de client, utilisation du prêt et l'examen de clients qui quittent le PADME.

La taille de l'échantillon fut la suivante :

Clients	Nouveaux clients (groupe contrôle)	Clients qui quittent	Non-clients (micro-entrepreneurs du marché Dantokpa)	Totale
91	45	18	41	195

Généralement nous utilisons une **technique d'échantillon stratifié à différentes étapes** pour le client, les nouveaux clients, les clients qui quittent et une **technique de chemin aléatoire** pour l'analyse des non-clients sur le marché du Dantokpa. L'échantillon était stratifié par la durée des participations aux activités de prêts et par genre. Tous les bureaux du PADME ont été couverts par l'étude (2 à Porto Novo et 3 à Cotonou).

En accord avec le concept d'IKM, la collecte des données au sein de l'institution est effectuée par le personnel de terrain de l'institution et s'étale sur un intervalle de temps différent de celui utilisé par l'équipe dans la réalisation de leurs tâches au quotidien. Dans le cas du PADME, celle-ci fut étendue sur deux mois. Les questionnaires ont été gérés par 14 assistants chargés des prêts. Une enquêtrice extérieure se chargeaient de réunir les données des non-clients du marché du Dantokpa. 2 stagiaires du PADME étaient chargés de coder (avec l'aide du consultant) et de saisir les données. Le consultant IKM qui facilitait l'étude sur le terrain a analysé les données utilisant le logiciel statistique SPSS.

Quels étaient les coûts de l'évaluation?

A l'exception du travail du consultant², (ce fut gratuit pour l'institution puisque c'était le test du programme IKM) cette sorte d'étude engendre **quelques coûts d'opportunité pour l'institution constitués en heures de travail au sein de l'équipe**.

L'équipe et le personnel de terrain ont alloué environ deux journées de leur personnel pour l'étape du planning et du design. Le temps moyen pour gérer les questionnaires IKM était de 53 minutes (variant de 20 à 110 minutes). Le temps total des interviews était de 136 heures. Les 14 assistants des responsables des prêts ont consacré environ 9 heures chacun pour la collecte des données. La saisie et le codage des données ont duré 7 jours de personnel. **Le coût total d'opportunité du PADME pour cette étude était d'environ 30 jours de travail du personnel**. Qu'est-ce que PADME?

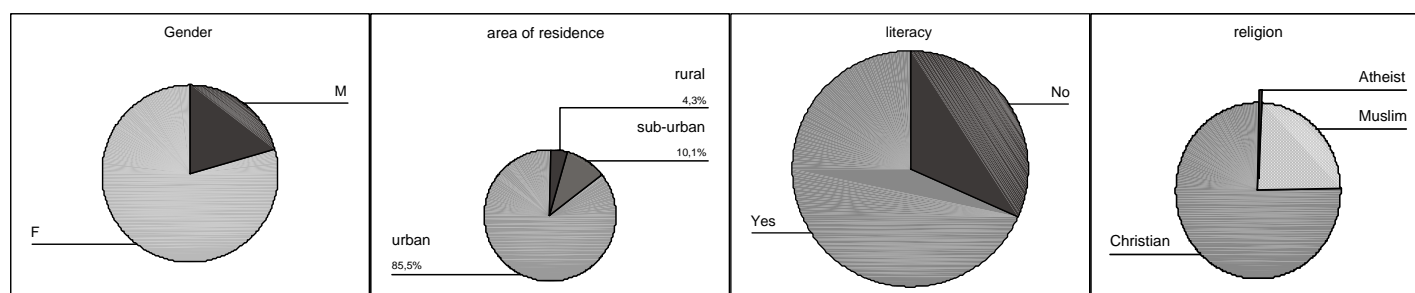
¹ L'auteur voudrait remercier le directeur du PADME M. René Azokly pour avoir accepté de conduire un test sur le programme IKM et pour son soutien durant l'étude, M. Damase Gnonhossou pour son aide immense pour le développement des outils, la formation des enquêteurs et pour la coordination de l'étude au sein du PADME; Marguerite, Max, Sébastien, Aminatou, Auguste, Luciece, Josiane, Murielle, Egitoujo, Claude, Gaston Tenesti, Issaka, Stéphane, Matilde pour la collecte des données, et enfin Edgar et Carole pour le codage et l'entrée des données. De plus, j'aimerais remercier Gilles Galludec pour son assistance technique gérée de façon professionnelle tout au long de l'étude, Emmanuelle Galludec et Sébastien Branconnier de PlaNet Africa pour son aide indispensable lors de mon séjour au Bénin.

² le projet pilote IKM était sponsorisé par PlaNet Finance. Coût du projet s'élevant à 4000 USD.

Le PADME

PADME (Projet d'Appui au Développement des Micro-Entreprises) a été formalisé en 1993 par le gouvernement béninois, soutenu par le financement de la Banque Mondiale. A l'origine, il faisait partie d'une plus large initiative chargée de compenser les effets sociaux d'un programme d'ajustement structurel. En 1997, PADME a été transformé en une association (Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises).	
Zone de l'intervention et le nombre de clients	PADME fournit des crédits aux micro-entrepreneurs des deux plus grands centres urbains du Bénin - Cotonou et Porto Novo, avec respectivement 5 et 2 agences. En avril 2000, PADME a employé 17 responsables de prêts gérant 11903 clients (7851 à Cotonou et 4052 à Porto Novo). Le nombre de client pour un responsable des prêts ayant varié de 241 à 916.
Mission et objectifs	L'intérêt du programme est de fournir des crédits commerciaux à une large base de clients, servant ceux qui ne pourraient pas avoir accès au financement traditionnel bancaire. Le but de PADME est de promouvoir le développement et la diversification du secteur de la micro-entreprise, réduire la pauvreté et donner plus de pouvoir de décision aux femmes.
Produit financier	
Garantie	hypothèque, actifs collatéraux, garantie groupée, épargne forcée (fond de garantie).
Groupe et individus	cependant, les crédits de groupe ne signifient aucune activité supplémentaire, la taille moyenne d'un groupe est de trois individus. La principale différence réside dans le fait que la taille des prêts est plus grande pour les individus.
Le prêt moyen	580 000 F CFA. Les clients reçoivent de plus grands prêts sur la base de leur exécution de remboursement.
Le prêt minimum	20 000 F CFA
Le prêt maximum	5 000 000 F CFA pour le crédit individuel et 250 000 F CFA par membre d'un crédit groupé.
Durée moyenne d'un prêt	10 mois
Fréquence des versements	mensuelle
Epargne	PADME n'est pas autorisé par la loi à collecter l'épargne.
Business training	PADME délivre une formation aux clients avant et pendant la participation aux activités. 2,5-jours d'entraînement concerne la comptabilité et la gestion de l'entreprise.

Qui sont-ils les clients de PADME?



85,5 % des clients PADME vivent dans les quartiers urbains de Cotonou et Porto Novo. 79% des clients PADME sont des femmes. L'âge moyen parmi les clients du PADME est de 36 ans. 68 % d'entre eux savent lire et écrire. De plus, en ce qui concerne l'instruction, les clients PADME sont bien au-dessus du niveau moyen national de 21%³. En moyenne, les clients PADME ont suivi des cours à l'école pendant 6,8 ans. 75% des clients PADME sont chrétiens. Par exemple, dans les statistiques de FINADEV, ils ne sont que 56%. La taille moyenne d'un foyer PADME est de 4 personnes, chiffre inférieur à la moyenne du taux urbain de 5 personnes. En moyenne, les clients PADME ont 2 enfants de moins de 18 ans vivant sous le même toit.

³ <http://genderstats.worldbank.org>

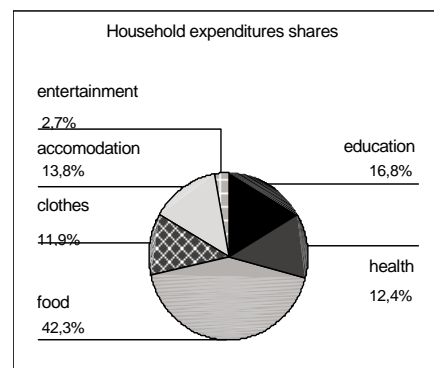
Est-ce qu'ils sont pauvres?⁴

Tous les clients PADME peuvent être considérés comme pauvres parce qu'ils ont moins de 144 261 F CFA en revenu mensuel par personne. De plus 57% des clients PADME vivent au-dessous du 1 US\$ par jour ainsi on peut constater que **plus de la moitié des clients PADME sont extrêmement pauvre et vulnérable aux chocs extérieurs**. Les dépenses moyennes totales de ménage par personne sont de 18000F CFA par mois.

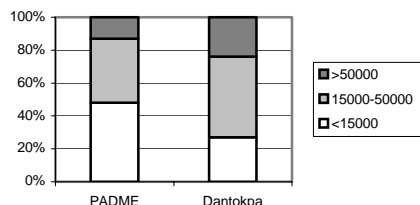
Ces résultats sont confirmés par une analyse sur le **seuil de sécurité alimentaire**, qui devrait être de 66 080 F CFA environ (9800F CFA pour les plus pauvres). Tous les clients ont des dépenses en nourriture largement au-dessous de ce niveau. **70% d'entre eux ont des dépenses alimentaires inférieures au seuil de sécurité alimentaire défini par la Banque Mondiale dans la même optique de 1 US\$.**

42% des dépenses du foyer sont réservées à l'alimentation. Cette part des dépenses pour la nourriture est habituelle dans les régions urbaines du Bénin.

Une autre évidence que PADME vise la clientèle relativement pauvre est que les micro-entrepreneurs de Dantokpa (le plus grand marché à Cotonou) sont sensiblement plus riches que des clients de PADME. Cela se traduit par des conditions de logement, des niveaux de dépenses et un montant de l'épargne mensuelle supérieures (voyez le graphique). Les micro-entrepreneurs de Dantokpa épargnent mensuellement en moyenne 46 000 F CFA au lieu de 28 000 F CFA épargnés par les clients de PADME.



Epargne mensuelle du ménage en F CFA



Activity	Percent
Petit commerce	22
Restauration/maquis	15
Vente de produit agricoles (poivron/haricot/noix/légumes/huiles)	10
Vente des tissus	9
Vente de savon/produits de beauté	7
Vente des vêtements et/ou des chaussures	6
Vente des boissons	4
Vente des bijoux	4
Vente de matériel de bureau	4
Vente des pièces détachées	3
Formation/courses	3
Vente de matériaux de construction	2
Immobilier	2
Vente du bois	2
Vente des produits laitiers	1
Metalwork services	1
vente des produits pétroliers / charbon	1
Vente de glacière	1
Vente casseroles, bols	1
Vente des médicaments	1
Construction des bâtiments	1

Quelles types d'activités exercent- ils ?

PADME finance en majorité des micro-entreprises de commerce (84%).

PADME finance des micro-entreprises déjà existantes et stables. En moyenne les clients possèdent leurs entreprises pendant 8 ans (cette statistique variant de 3 mois à 38 ans).

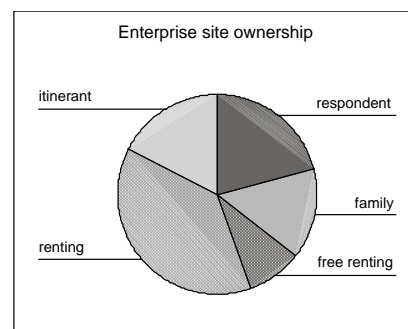
60% des entreprises des clients ont une valeur des ventes mensuelles inférieure à 500 000 F CFA, 30% entre 500 000 F CFA et 2 000 000 F CFA, 10% plus de 2 millions de F CFA.

En ce qui concerne les clients de catégories moyennes du PADME, les actifs servant à la production valent 624 540 CFA. Cependant 50% des clients de PADME ont des actifs servant à la production qui valent moins de 99000 CFA.

39% des micro-entreprises des clients sont des **activités détenues par une seule personne**.

27% des clients sont ambulants.

47% des clients du PADME loue leurs sites d'entreprise ou d'activité. 34% des sites d'entreprise des clients du PADME appartiennent leur famille ou à eux- même.



⁴ Afin d'évaluer un nombre de clients vivant au-dessous du seuil de pauvreté absolu, nous avons estimé les dépenses par personne dans les revenus du PADME. Pour le seuil de pauvreté absolu, nous avons choisi le chiffre d'144 261 F CFA, chiffre estimé pour les régions urbaines par ELAM, UNDP et UEMOA [Alain AGNIKPE, La Microfinance au Bénin, Etude sectorielle approfondie, UNDP, Dec1998]. Nous avons aussi vérifié le nombre de clients PADME vivant sous le niveau de 1 US\$ par jour (21 780F CFA mensuel) utilisé par la Banque Mondiale.

Que pouvons-nous généralement dire au sujet de l'impact du PADME sur les conditions de vie de ses clients?

L'impact des services du PADME au niveau du ménage et de l'individu n'est pas évident. Cependant, force est de constater qu'il existe quelques améliorations sur :

- L'évolution de la richesse moyenne des ménages
- L'évolution du revenu et de l'épargne des ménages
- les dépenses pour l'éducation et l'alimentation
- l'intégration des clients dans les activités de la communauté.

Bien que ces changements puissent être associés aux activités du PADME, une recherche plus détaillée est nécessaire afin de valider et d'expliquer en détail les étapes de son impact.

L'impact du PADME sur les entreprises des clients est bien plus significatif qu'au niveau du ménage et de l'individu. On peut l'expliquer pour ces suivantes raisons :

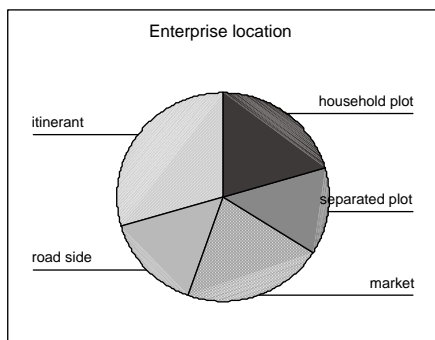
- PADME se concentre complètement sur le développement des micro-entreprises fournissant une formation en management et en comptabilité,
- Comme démontré dans l'utilisation de crédit, la fongibilité des prêts n'est pas grande parmi les micro-entrepreneurs du PADME

Nous avons voulu étudier si la participation aux services de micro-finance de PADME mène :

- 1) Au niveau du ménage
 - ... une augmentation de la richesse économique du ménage
 - ... une augmentation des dépenses de santé, d'éducation et de formation des membres du ménage
 - ... une amélioration des stratégies de management du risque et d'adaptation aux chocs imprévus
- 2) Au niveau individuel
 - ... une plus grande capacité de prise de décision parmi les clients de sexe féminin
 - ... une participation accrue dans les activités en dehors du ménage
 - ... une vision bien définie du futur.
- 3) Au niveau de l'entreprise
 - ... une valeur nette accrue de l'entreprise
 - ... une augmentation du taux d'emploi générée par l'entreprise
 - ... un meilleur management de l'entreprise

La participation au programme PADME conduit aussi bien à la réalisation de ventes et de profits plus élevés qu'à une plus grande rentabilité des micro-entreprises par rapport aux entreprises n'ayant pas bénéficié des prêts et de formation du PADME. De plus certains changements positifs dans les micro-entreprises PADME peuvent être associés à la participation au programme. On assiste à une évolution dans le comportement des micro-entrepreneurs du PADME qui passent du statut d'itinérant à celui de sédentaire et qui, pour les clients les plus expérimentés, se traduit par la séparation de leur site d'entreprise de celui de leur ménage. Enfin, les clients du PADME tiennent plus souvent la comptabilité que les autres micro-entrepreneurs.

Les clients améliorent-ils l'emplacement de leur site d'activité grâce aux services de PADME?

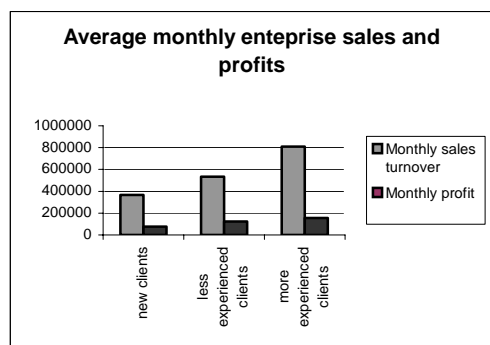


L'emplacement du site d'entreprise des clients du PADME est très diversifiée par rapport aux clients de FINADEV. Il y a une différence significative dans l'emplacement d'entreprise entre des clients plus expérimentés et moins expérimentés. Seulement 18% des clients plus expérimentés sont ambulants (comparé à 34% des micro-entrepreneurs ambulants parmi les clients moins expérimentés). D'ailleurs il y a plus de clients plus expérimentés qui exercent leur activité économique dans un site séparé de leur ménage. On peut supposer que la participation aux activités du PADME permet de rendre le site d'activité hors de celui du ménage.

Est-ce que les entreprises financées par le PADME s'agrandissent et deviennent plus profitables?

Le montant moyen des ventes enregistrées par les clients du PADME est de 1 million de F CFA. Mais 60% de ces clients disposent d'une valeur de ventes mensuelle inférieure à 500 000 F CFA, 30% entre 500 000 F CFA et 2 000 000 F CFA, 10% plus haut que 2 millions de F CFA.

Les bénéfices moyens enregistrés par les clients sont 133 000 F CFA. 50% de clients signalent les profits plus bas que 60 000 F CFA. La comparaison des bénéfices enregistrés et calculés (sur la base des ventes et des montants de dépenses recouvrés pour cette étude) indique que seulement 7% des clients sont en mesure de fournir des chiffres pertinents de leurs ventes, dépenses et de calculer leurs bénéfices. 60% des clients déclarent des bénéfices inférieurs et 33% supérieurs à ceux calculés.

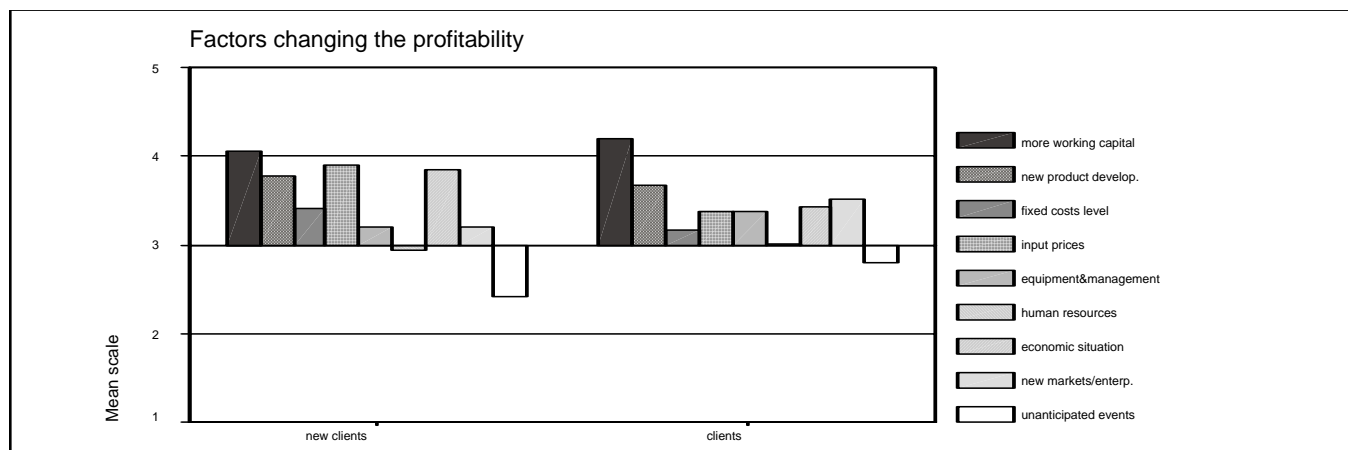


En contrôlant d'autres facteurs possibles, on peut constater qu'il y a une évidence significative que les prêts du PADME mènent à la réalisation de plus grandes ventes des entreprises financées et également à de plus grands bénéfices générés par ces activités. Les avantages augmentent avec la durée de la participation (nombre de prêts obtenus).

Les clients les plus expérimentés ont des montants de ventes et de bénéfices plus grands que les moins expérimentés et nouveaux clients. Les clients plus expérimentés ont des ventes mensuelles moyennes qui s'élèvent à 810 000 F CFA (535 000 F CFA pour les clients moins expérimentés et 366 000 F CFA pour de nouveaux clients) et des bénéfices de 156 000 F CFA (respectivement 124 000 F CFA et 77 000 F CFA).

Pour ce qui concerne le changement de la rentabilité d'entreprise en comparaison à la dernière année, 75% des clients ont enregistré un changement positif et seulement 13% ont enregistré des changements négatifs. Il y a une différence significative entre les clients et les nouveaux clients. Seulement 39% des entreprises de nouveaux clients ont connu un accroissement de leur rentabilité. D'ailleurs parmi les clients plus expérimentés le pourcentage des entreprises qui ont enregistré une augmentation de la rentabilité (85%) est encore plus haut que pour le reste des clients. **Le changement positif de la rentabilité d'entreprise peut être associé à la participation dans des activités de PADME, parce qu'il n'est pas affecté par d'autres caractéristiques démographiques et d'entreprise.**





Nous avons demandé à des répondants d'évaluer les changements qui ont affecté la rentabilité de leurs entreprises. Tous les résultats supérieurs à " 3 " sur le graphique dénote qu'en moyenne dans cette catégorie la situation des entreprises des répondants s'est améliorée au cours de 12 mois. Le facteur le plus important augmentant la rentabilité d'entreprise est le fait que les entreprises aient plus de fonds de roulement d'exploitation que pendant l'année précédente. Il y a également de légères améliorations dans les autres indicateurs de la performance d'entreprise. Aucun des facteurs ne semble empirer de manière significative pendant l'année précédente.

La comparaison des changements qui ont affecté les entreprises de nouveaux clients et les entreprises de clients donne des résultats inattendus et contradictoires. En général, les entreprises de nouveaux clients ont été affectées par des changements plus positifs qui les ont aidé à accroître leur rentabilité plus rapidement que dans le cas des entreprises de clients. En effet, les niveaux des coûts fixes et des prix des intrants aussi bien que les conditions économiques, étaient sensiblement meilleures au cours de l'année précédente pour les nouveaux clients en comparaison avec les clients. D'autre part les clients plus souvent que les nouveaux clients ont amélioré l'équipement, la gestion, ont créés de nouvelles entreprises, et ont développés leurs activités existantes sur les nouveaux marchés. D'ailleurs les entreprises de client semblent être moins vulnérables aux événements imprévus que des entreprises de nouveaux clients.

Est-ce que les entreprises financées par PADME embauchaient plus d'employés?

Il n'y a aucune différence entre de nouveaux clients et clients en ce qui concerne le niveau de l'emploi. Il est évident que le PADME ne puisse pas avoir beaucoup d'impact sur l'emploi dans les entreprises financées parce qu'il sert en principe les petites activités commerciales qui n'ont pas besoin de beaucoup d'employés. C'est pourquoi la plupart des activités sont gérées par une ou deux personnes.

Est-ce que les services de PADME aident les micro-entrepreneurs à gérer efficacement leurs entreprises?

82% de clients tiennent des comptes. Il y a une différence significative entre les clients et les nouveaux clients. Seulement 59% de nouveaux clients tiennent les comptes de leur entreprise. C'est bien plus visible quand nous regardons les différences entre les clients moins expérimentés (78%) et ceux plus expérimentés (89%). Il est à noter que les clients de FINADEV qui n'ont pas de formation en comptabilité sont au même niveau que les nouveaux clients du PADME. **Les activités du PADME ont un impact positif sur le niveau de la comptabilité des micro-entreprises financées.**

Les entreprises des clients de PADME ne sont pas diversifiées. 69% des clients ont seulement 1 produit, 18% ont deux produits et seulement 13% ont trois produits ou plus.

La diversification faible des entreprises et le fait que la plupart d'entre elles soient situées dans le même secteur constitue un risque pour les activités du PADME. Des actions devraient être entreprises pour augmenter la diversification des activités économiques parmi des clients de PADME.

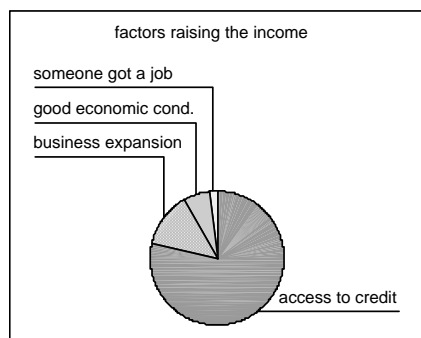
En moyenne les micro-entreprises des clients du PADME ont **3 fournisseurs**. 77% des clients ont la possibilité de changer de fournisseur, ce qui signifie qu'ils ne dépendent pas des fournisseurs actuels. Cet indicateur est équivalent pour les nouveaux clients donc nous ne pouvons pas associer cet aspect positif à la participation aux activités du PADME.

Est-ce que le bien-être général des clients du PADME a été améliorée récemment et ce en raison de la participation au programme?

Nous avons demandé aux clients du PADME si leur bien-être général au niveau du ménage (en tenant compte du revenu, de la santé, de l'éducation et du temps libre) s'était amélioré durant les 12 derniers mois. **Nous pouvons conclure que le PADME a aidé ses clients à améliorer le bien-être général de leurs ménages** parce qu'il existe une différence notoire entre les nouveaux clients et les clients en ce qui concerne l'amélioration de leur bien-être au sein du foyer au cours des 12 derniers mois. 77% des clients affirment bénéficier d'une amélioration de la richesse de leur foyer contre seulement 61% pour les nouveaux clients.

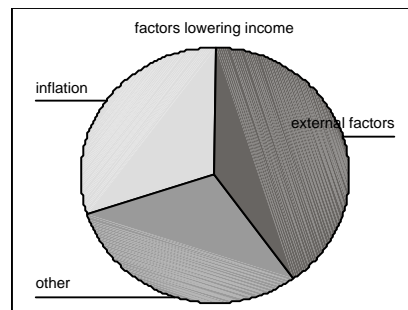
Est-ce que le revenu de ménage des clients de PADME a augmenté ? Quels sont les facteurs qui ont contribué aux changements ?

Comme dans le cas de la richesse moyenne, les clients déclarent que **le revenu du foyer a augmenté dans les 12 derniers mois**. 83% des clients déclarent une amélioration de leur revenu dans les 12 derniers mois contrairement à seulement 36% parmi les nouveaux clients. Pas d'autres caractéristiques démographiques ou familiales n'influencent ces statistiques.



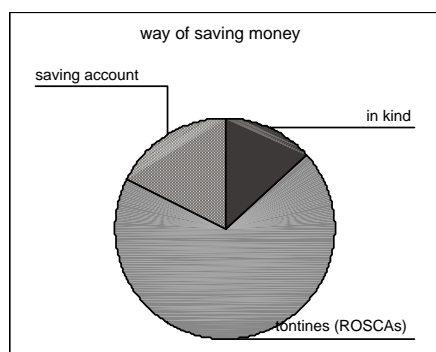
La corrélation entre l'augmentation du revenu et la participation au programme devient plus évidente quant on recherche les raisons de cette augmentation. **Presque 80 % des clients affirme que l'accès au crédit a contribué à l'augmentation du revenu du foyer**. Pour 13% des clients leur revenu a augmenté grâce à l'expansion d'une entreprise ou la création d'une nouvelle.

Dans le cas des nouveaux clients à part l'accès au crédit (70%), ils mentionnent d'autres facteurs mais pas liés à leur activité économique⁵.



Parmi les clients dont le revenu est plus faible que l'année précédente, les plus fréquentes raisons sont externes (maladies, désastres naturels) ou viennent de mauvaises conditions économiques (inflation). Les clients ne mentionnent pas les problèmes liés à leur entreprise comme raison. Ce dernier point est différent avec FINADEV et devrait être perçu comme un point positif du PADME.

Est-ce que les clients du PADME épargnent ?



81% des clients du PADME disent qu'ils font des économies mensuelles. En moyenne les clients PADME épargnent 38000 F CFA par mois, mais 50% d'entre eux épargnent moins de 20000F CFA par mois.

D'après les données IKM sur les clients PADME, **pour 1000 clients**, il y a 38.000.000 F CFA d'économies rassemblées ; ce qui fait un total de **456 millions de F CFA par an** (dont 82 millions de F CFA sont déjà dans les comptes des banques commerciales). Comme démontré précédemment, ce montant devrait augmenter.

C'est un montant non négligeable qui peut entrer le secteur financier.

L'épargne des ménages des clients du PADME a-t-elle augmenté en comparaison de l'année dernière ?

L'épargne mensuelle des clients PADME a légèrement augmenté en comparaison avec l'année précédente. **Il y a une différence notable entre les changements d'épargne mensuelle entre les clients et les nouveaux clients**. 66% des clients déclarent une augmentation de l'épargne mensuelle en comparaison avec l'année précédente. Parmi les nouveaux clients, uniquement 38% des foyers ont déclaré une augmentation dans l'épargne mensuelle. Toutes choses étant égales par ailleurs, **il est certain que l'épargne des clients PADME a augmenté au cours des 12 derniers mois grâce à la participation au programme**.

Est-ce que la participation aux activités du PADME améliore l'inscription scolaire des enfants et augmente le niveau des dépenses d'éducation ?

Il n'y a pas de preuves certaines de l'impact des services du PADME sur l'inscription des jeunes à l'école. Dans 39% des foyers des clients du PADME, il y a au moins un enfant qui n'assiste pas aux cours. Parmi ces 39%, 56% en moyenne des enfants du foyer en âge d'aller à l'école ne vont pas à l'école. Les raisons données sont le refus d'aller à l'école ou le refus de l'enfant dans l'école. Ces raisons ne semblent pas très fiables si l'on considère le travail des enfants au sein des entreprises des clients.

En moyenne, les dépenses par foyer des clients pour l'éducation sont de 7020F CFA par enfant et par mois. Il y a une différence significative dans les dépenses d'éducation par enfant entre les clients les plus expérimentés et les autres clients (aussi bien que les nouveaux clients). Les clients les plus expérimentés dépensent en moyenne 8700F CFA mensuel quand le taux moyen pour les récents et nouveaux clients est de 4300F CFA mensuel par enfant. **Après avoir contrôlé les autres facteurs, on peut conclure que les plus importantes dépenses d'éducation parmi les clients les plus expérimentés sont dues à la participation au programme depuis plus de deux ans.**

La participation au PADME élève-t-elle le niveau des dépenses alimentaires du ménage ?

Les dépenses mensuelles moyennes en alimentation par personne sont de 8 510F CFA. En moyenne, les dépenses sont légèrement plus élevées que l'année précédente. **Les dépenses moyennes en alimentation les plus élevées sont de 37500F CFA par personne donc tous les foyers sont au-dessous du seuil de sécurité alimentaire** (66 080 F CFA pour les régions urbaines). 50% des foyers dépense mensuellement moins de 6 250F CFA par personne.

De plus, les clients ont dépensé en alimentation notablement plus que les nouveaux clients dont les dépenses s'élèvent seulement en moyenne de 5 620F CFA. **Ayant vérifié les autres facteurs nous pouvons conclure que de plus grandes dépenses en alimentation parmi les clients PADME sont dues à la participation au programme.**

⁵ Il semble que les nouveaux clients ont précédemment déjà pris part à des activités de micro-crédit. Ainsi certains impacts de la micro-finance peuvent ne refléter aucune différence entre les clients et nouveaux clients dans le cas du PADME.

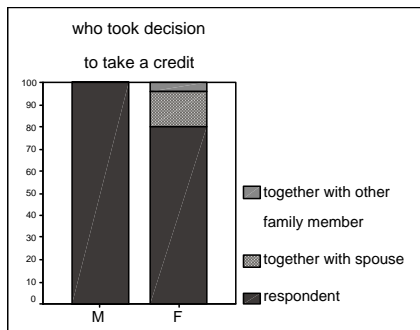


La participation au PADME donne-t-elle plus de pouvoir aux femmes?

Nous avons limité les questions sur ce sujet à uniquement quelques unes. De plus les impacts du micro-crédit au niveau individuel sont des sujets complexes, difficile à expliquer et à prouver en utilisant uniquement une analyse quantitative. Cette analyse a montré quelques impacts positifs possibles qu'il faudrait analyser en profondeur par une recherche qualitative afin de mieux les connaître.

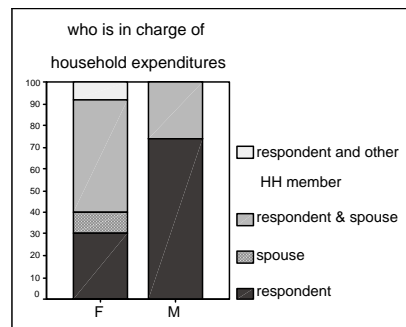
La participation au programme PADME mène à une plus grande participation aux activités de la communauté. De plus, nous avons trouvé que les clientes de sexe féminin avaient relativement plus de pouvoir de décision par rapport à ce qui est reconnu largement au Bénin.

Les clientes ont-elles plus de pouvoir de prise de décision?



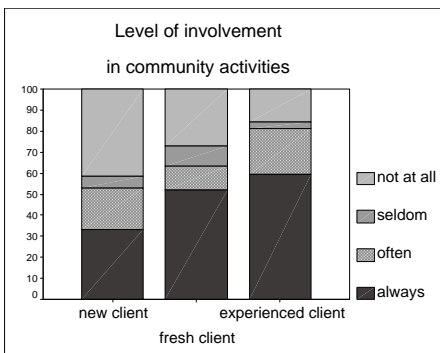
Contrairement aux prévisions, le sexe n'est pas un critère important influençant le processus de demande crédit.

De la même façon, considérant la propriété de l'entreprise, presque tous les clients (100% des hommes et 90% des femmes) possèdent et managent leur propre entreprise. Le sexe n'est pas un facteur significatif. Il n'y a pas de différence entre les clients et les nouveaux clients.



Cependant, les clients de sexe masculin décident toujours par eux-mêmes, aucune des clientes n'est privée de son pouvoir de décision mais 20% d'entre elles doivent consulter leur époux ou d'autres membres du foyer.

Participer aux activités du PADME stimule une plus grande participation dans la communauté?



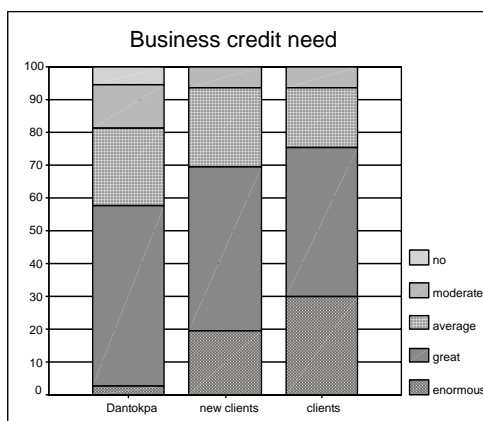
76% des clients du PADME disent qu'ils ont participé aux activités de la communauté pour les élections locales/nationales, les événements culturels et les actions humanitaires.

Plus le client est expérimenté, plus il participe aux activités de la communauté. Après avoir considéré d'autres facteurs, nous pouvons conclure que la participation aux activités du PADME mène à une plus grande implication dans les activités de la communauté.



Quelle est la demande du marché des micro-prêts?⁶

Selon nos évaluations il y a environ 243 500 micro-entreprises dans la zone urbaine de Cotonou et 73 043 dans celle de Porto-Novo.



Zone urbaine de...	Population ⁷	Nombre de micro-entreprises ⁸	Micro-entreprises viables pour les IMF ⁹	Pourcentage de marché
Cotonou	800000	243478	97391	43%
Ouidah	75000	22826	9130	4%
Parakou	190000	57826	23130	10%
Kandi	80000	24348	9739	4%
Port Novo	240000	73043	29217	13%
Lokossa	70000	21304	8522	4%
Abomey	80000	24348	9739	4%
Bohicon	95000	28913	11565	5%
Natitingou	70000	21304	8522	4%
Djougou	140000	42609	17043	8%
TOTAL	1840000	560000	224000	100%

92% des micro-entrepreneurs de Dantokpa ont besoin du financement de leur activité économique. 80 % des micro-entrepreneurs ont un besoin de crédit plus haut que modéré. 40% d'entre eux veulent un petit crédit (un crédit moyen exigé dans ce groupe est 400 000 F CFA). Le reste désire un crédit plus grand que 500 000 F CFA pour une plus longue période (un crédit moyen exigé par ce groupe est 2 500 000 F CFA).

Type de micro-entreprise et produit financier demandé	Ville	Nombre de micro-entrepreneurs fiable for IMF	Demande pour une durée de crédit moyenne (F CFA)	Demande annuelle (F CFA)
Crédit à courte durée plus petit que 500 000 F CFA pour les activités commerciales	Cotonou	30 390	12,156 milliards	24 milliards
	Porto-Novo	9 116	3,646 milliards	7 milliards
Crédit à moyenne durée plus grand que 500 000 F CFA pour les activités commerciales	Cotonou	45 580	114 milliards	114 milliards
	Porto-Novo	13 674	34 milliards	34 milliards
Les micro-entrepreneurs différents des commerçants	Cotonou	21 428		
	Porto-Novo	6 428		

Le premier groupe est servi dans Cotonou et Porto-Novo par un nombre de plus en plus important d'IMF fournissant des prêts à court terme à environ 20000 - 25000 micro-entrepreneurs qui représentent plus de la moitié du marché potentiel de micro-prêt à court terme en deux villes. D'ailleurs plusieurs de ces micro-entrepreneurs emploient des tontines traditionnelles pour financer leurs micro-entreprises. On doit noter que pour servir le reste du marché il faut être plus attrayant pour les bénéficiaires potentiels que pour les tontines.

Le deuxième groupe n'est pas encore servi pertinemment dans Cotonou et Porto-Novo. Il doit noter que beaucoup de membres de ce groupe à l'heure actuelle sont financés par des petits prêts à court terme (donc le premier groupe est en réalité plus grand qu'est énoncé ci-dessus). La petite part de la demande de ce groupe est satisfaite par des prêts du PAPME et de banques commerciales. Le nombre d'entreprises servies ne peut pas excéder deux milliers. **Cela signifie qu'un grand potentiel de 57 milliers de micro-entreprises n'est encore pas servi.**

Le marché pour des services du PADME est vaste.

Les prêts de groupe et les prêts à court terme pour des individus aux conditions actuelles du PADME à Cotonou et à Porto-Novo ont toujours le marché de 39 milliers des bénéficiaires parmi des entreprises de commerce et de service ainsi que 28 milliers des entreprises dans d'autres secteurs.

Cependant, ce marché semble être servi dans plus de 50%, le potentiel de 33 milliers des micro-entreprises est très intéressant.

Le prêt à moyen terme supérieur à 1 million de F CFA à Cotonou et Porto-Novo (aux conditions presque identiques aux prêts individuels du PADME) dispose d'un immense marché de 57 milliers de micro-entreprises pas servis qui l'exigent.

D'ailleurs tenir compte de la perspective qui consisterait à créer une agence du PADME à **Parakou**, il existe toujours un marché de 23 milliers des micro-entrepreneurs qui demandent des prêts aux conditions de plus en plus semblables à celles des prêts du PADME.

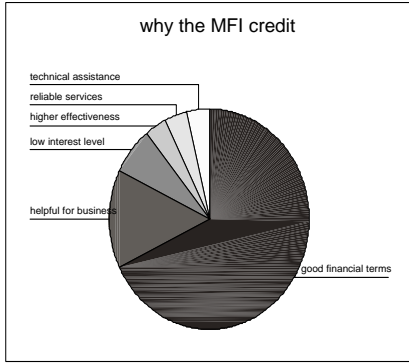
⁶ L'analyse de la demande du marché urbain de microfinance est basé sur l'étude IKM sur le marché Dantokpa [Interviews avec 41 micro-entrepreneurs ont été effectuées en Mai/Juin 2000], Nicolas ROFE résultats de 1996 [Nicolas ROFE, Etude de positionnement stratégique et proposition de développement du projet PADME, 1997, PEGASE] et sur des estimations d'Alain AGNIKPE [Alain AGNIKPE, La Microfinance au Bénin, Etude Sectorielle Approfondie, Dec 98, UNDP].

⁷ Estimé sur la base du recensement de 1992 de population et le taux de croissance démographique moyenne annuelle urbaine de population fourni par la banque mondiale Évaluations pour 2000.

⁸ Selon une évaluation d'Alain AGNIKPE (Au ??? de Microfinance de La Bénin, Etude Sectorielle Approfondie, DEC 98, PNUD) il y a 560 000 micro-entreprises urbaines au Bénin. Ce nombre a été divisé en plus grands centres urbains au Bénin pour cette analyse.

⁹ Ce nombre de micro-entreprises est estimé considérant qu'en moyenne seulement 80% de toutes les entreprises ont besoin du financement et que moyennement 50% des applications sont rejetées par le personnel des IMF.

Pourquoi les micro-entrepreneurs choisissent-ils le micro-crédit?

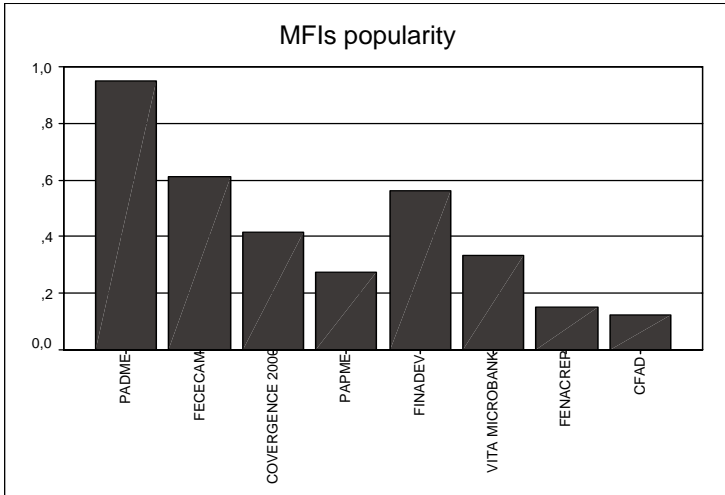


Les micro-entrepreneurs interviewés de Dantokpa choisissent un micro-crédit comme source de financement parce qu'ils sont conscients qu'il donne **les meilleures conditions financières** parmi toutes les sources disponibles. Pour 73% des micro-entrepreneurs de Dantokpa de bonnes conditions financières sont le dispositif le plus important du micro-crédit.

Ce n'est pas étonnant que les coûts liés aux crédits soient la chose la plus importante pour un bénéficiaire potentiel de crédit. Ainsi **les bonnes conditions financières** d'un micro-crédit sont les plus importantes pour les clients potentiels. Deuxième trait important de micro-crédit est qu'il est **utile pour l'entreprise et augmente son efficacité**.

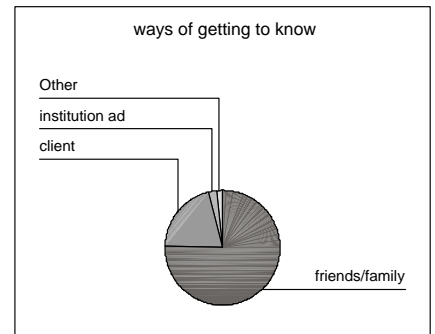
Ces résultats devraient être pris en compte par le personnel de PADME pendant le premier contact avec un client potentiel. Le plus important est d'expliquer soigneusement les conditions financières du prêt et sa compétitivité avec d'autres sources de financement. La deuxième chose est d'éclairer le fait que le crédit soit utile pour l'entreprise potentielle de client.

Quelle est la popularité du PADME dans Dantokpa, le plus grand marché à Cotonou?

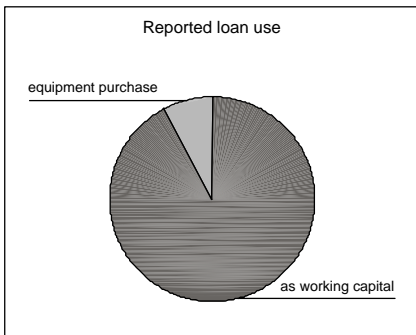


95% des micro-entrepreneurs connaissaient les services du PADME ; ce qui confirme la position de leader sur le marché du micro-crédit de Cotonou. Évidemment sur le plan de la popularité PADME est au-dessus de toutes le IMF sur le marché urbain béninois. 32% des micro-entrepreneurs de Dantokpa dans l'échantillon ont été des clients de PADME.

75% des clients de PADME a fini par avoir au sein du PADME des amis et des parents, 20% des autres clients de PADME.



Comment les clients du PADME utilisent-ils leurs prêts?



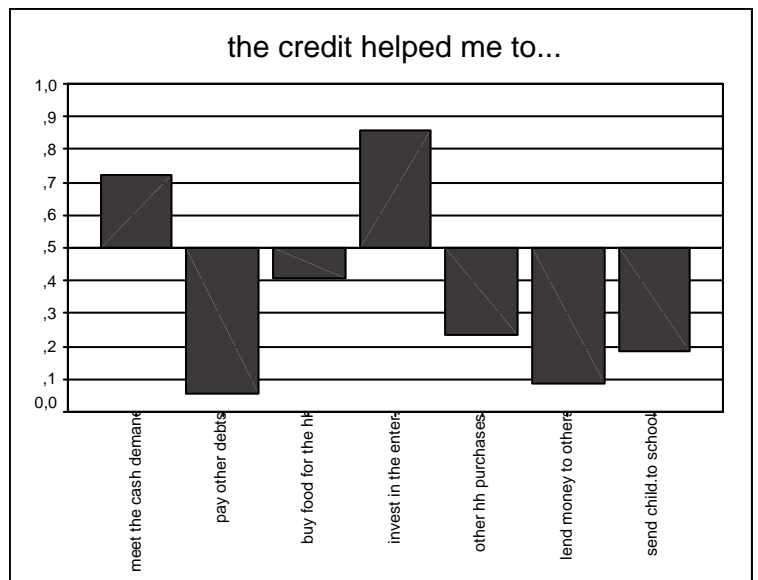
Sur l'accomplissement de différentes analyses et de l'analyse de contre-vérification nous pouvons conclure que les clients du PADME utilisent le prêt pour l'usage enregistré, qui est l'investissement à leur entreprise. Il y a de l'évidence de la fongibilité du crédit mais le plus grand montant du prêt est presque toujours dépensé sur le développement de l'entreprise du client. 92% des clients ont répondu à la question directe "comment utilisent-ils le prêt ?" ils l'utilisent comme fonds de roulement. Le reste l'emploie pour acheter le matériel.

Nous avons posé une question dans quelles zones de vie quotidienne le crédit a aidé les clients (voyez le graphique du côté droit; la ligne de coupe de 0.5 signifie que 50% des clients répondus " OUI " à une question donnée).

85% des clients répondent que le crédit les a aidé à investir dans l'entreprise. D'ailleurs 72% de clients admettent que le plus grand montant du crédit a été dépensé dans l'investissement de l'entreprise.

71% des clients indique que le prêt les a aidé à satisfaire leur demande actuelle d'argent sans devoir vendre leurs actifs quand les dépenses imprévues se sont produites. 28% des clients admettent que le plus grand montant de crédit a été utilisé à cette fin. Seulement 5% des clients déclarent que le prêt les a aidé à payer d'autres dettes du ménage réduisant de ce fait les responsabilités.

40% des clients déclarent que le prêt les a aidé à acheter la nourriture pour le ménage et 24% affirme qu'il était utile d'acheter d'autres produits pour le ménage.



Seulement 9% des clients déclarent que le prêt les a aidé à prêter de l'argent à d'autres et pour 19% il les a aidé à envoyer leurs enfants à l'école.

Il y a des groupes de clients du PADME qui se comportent différemment que d'autres clients:

- **le plus formé et/ou le plus pauvre et/ou ayant de plus grands clients d'entreprises** utilisent la plus grande part du crédit que les autres groupes pour investir dans leurs entreprises,
- **les hommes de et/ou le plus pauvres clients** utilisent le crédit plus souvent pour rembourser d'autres dettes.

Pourquoi prennent-ils d'autres prêts? Est-ce qu'ils s'adressent aux usuriers? Pourquoi le prêt du PADME n'est-il pas suffisant pour eux? Ont-ils besoin d'autres produits financiers pour satisfaire leurs besoins?

- **les clients dont le bien-être au sein du ménage a diminué au cours des 12 derniers mois** emploient le crédit plus souvent pour satisfaire leurs besoins d'argent liquide. Ils investissent dans leurs entreprises la petite part du crédit.

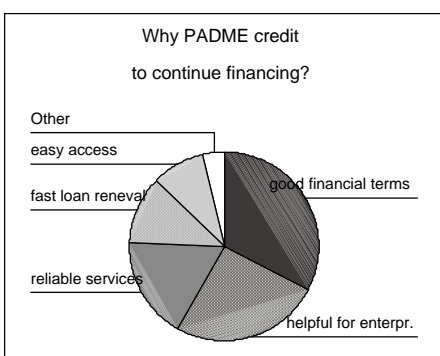
Ces problèmes devraient être clarifiés par une recherche plus détaillée puisqu'elles sont importantes pour la planification stratégique du PADME.

Quelle est la fongibilité des prêts du PADME?

La question "Comment le crédit va vous aider dans la vie quotidienne?" enrichit l'analyse de l'utilisation de prêt parce que les clients sont plus aptes à donner différentes manières de dépenser l'argent. Toutefois cette question est posée de la manière qui peut encourager les clients également à se prononcer au sujet de l'impact du crédit sur leur vie quotidienne, ainsi des réponses différentes telles que "investissement dans l'entreprise" doit être également traitée de cette façon et devrait par conséquent être considérée comme aspect positif de la fongibilité du crédit.

Dans le cas du PADME, la fongibilité du crédit enregistrée est relativement petite que celle de FINADEV. Il semble que les clients emploient le crédit le plus souvent pour développer leur entreprise. Ce manque de fongibilité du crédit peut engendrer que les activités de PADME aient moins d'impacts au niveau du ménage et plus au niveau d'entreprise.

Les clients veulent-ils continuer de financer leurs entreprises avec des prêts du PADME?

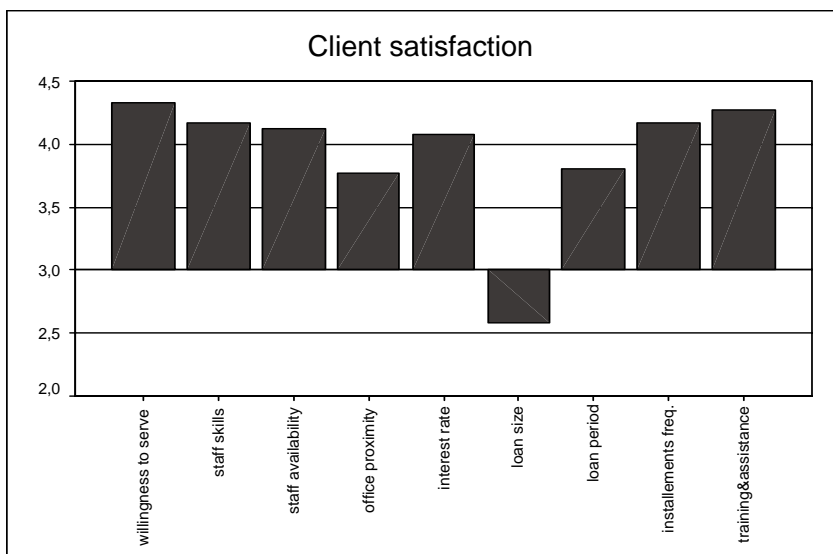
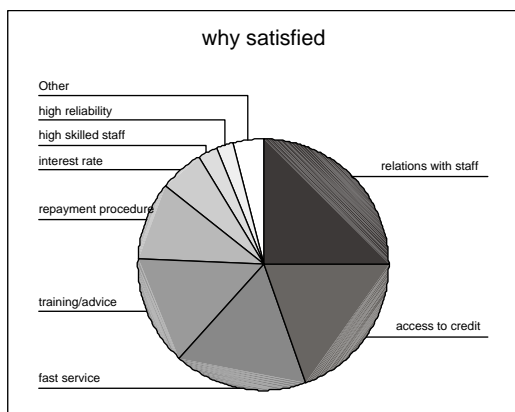


Le premier signe qui révèle que les clients soient satisfaits des services du PADME est que **100% d'entre eux veulent continuer de financer leurs entreprises avec le crédit de PADME.**

Les clients décident de continuer leur participation au programme du PADME, principalement pour si ils bénéficient de **bonnes conditions financières, d'utilité des prêts et de la formation, de fiabilité des services et de bonnes procédures assurant l'accès rapide et facile au crédit.**

Les clients sont-ils satisfaits des services du PADME?

Les clients généralement sont **très satisfaits des services de PADME.** 92% d'eux donne au programme une excellente ou bonne marque. Personne ne s'est dit insatisfait avec les services de PADME.



Les deux éléments que les clients apprécient le plus au sein du programme sont :

Tout d'abord, les bons rapports et le professionnalisme du personnel du PADME .

Deuxièmement, les clients apprécient l'accès au crédit et au service rapide, ainsi que la formation et l'assistance technique du PADME aux entreprises.

Etonnamment les clients sont également satisfaits du programme parce qu'il a des procédures strictes de remboursement, ce qui force les clients à rembourser les prêts. Certains d'entre eux ont mentionné également le taux d'intérêt sur les prêts du PADME et la fiabilité élevée des services de PADME comme facteurs causant leur satisfaction.

Les résultats de l'estimation caractéristiques du programme en utilisant l'échelle entre 1 et 5 supportent les résultats au-dessus, à savoir que la grande satisfaction des clients est due à leur bon rapport avec le personnel et une perception du personnel comme étant hautement professionnel. **Les clients sont moins satisfaits de la proximité de bureau.** 40% de clients voient la



proximité comme bon et 38% comme moyenne. D'autre part seulement 1.5% des clients la perçoit en tant que pauvre. Comme précédemment montrés, les clients sont **très satisfaits de la formation fournie par le PADME**. 36% d'entre eux l'évaluent comme étant excellente et 55% comme bonne.

En ce qui concerne **les conditions financières de prêts du PADME**, les clients évaluent étonnamment en tant que bon le taux d'intérêt, la période de prêt et la fréquence de versements. Seulement pour le cas de période de prêt il y a un groupe de clients (8%) qui l'évalue en tant que pauvre. Les clients sont moins satisfaits du montant de prêt. 30% d'entre eux l'estiment comme pauvre et 20% comme très pauvre.

Seulement 15% de membres des groupes de solidarité ont indiqué qu'ils sont prêts à participer au prêt de groupe de solidarité même s'ils deviennent plus riches. Elle est probablement due au fait que les clients sont conscients que les prêts de groupe sont habituellement plus petits que l'individu. C'est pourquoi ils imaginent que si leurs affaires se développent ils auront besoin de plus grands prêts. D'autre part, une part des bénéficiaires de prêt de groupe déclarant qu'ils veulent continuer peut signifier qu'ils sont insatisfaits avec la méthodologie de groupe de solidarité. Cette issue doit être expliquée par une recherche plus détaillée.

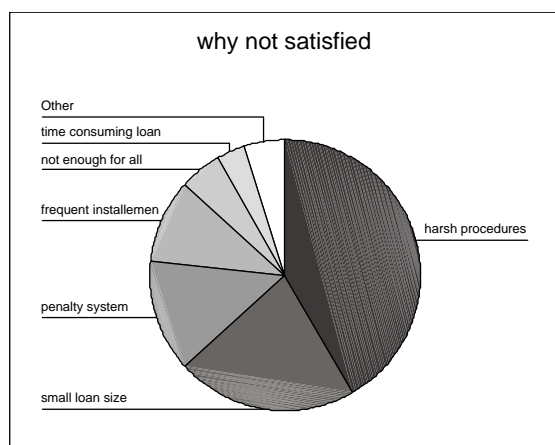
Il y a quelques différences dans la satisfaction parmi les groupes de clients:

- **Proximité de bureau** - des clients plus expérimentés et plus riches sont satisfaits de la proximité des bureaux. Elle peut refléter le fait que de plus nouveaux clients soient situés plus loin des agences de zone que les plus expérimentés,
- **Taux d'intérêt** - il y a quelques résultats contradictoires - d'une part les plus pauvres clients (tenant compte du logement, des dépenses, du montant de l'épargne mensuelle) sont sensiblement moins satisfaits. D'autre part les ambulants et les propriétaires de petite entreprise sont plus satisfaits du taux d'intérêt que les propriétaires de grandes entreprises.
- **Montant de prêt** – les jeunes et les clients bien formés et les propriétaires petite entreprise (y compris les ambulants) sont moins satisfaits que les autres avec le montant de prêt.
- **Durée de prêt** - moins expérimenté, plus pauvres, femmes, ambulant et les propriétaires de petite entreprise sont plus satisfaits que les autres avec la durée de prêt.
- **Fréquence des versements** – les clients qui vivent loin de leur lieu de travail sont moins satisfaits avec les versements fréquents.
- **Formation** – les jeunes et les clients bien formés sont plus satisfaits que les autres de la formation. Il doit noter que d'autres groupes sont également très satisfaits.

L'analyse de la satisfaction du client indique que presque tous les clients du PADME sont très satisfaits du programme. Certains des résultats peuvent être utiles pour un développement institutionnel:

- **pour le marketing des services** - premièrement, il est évident que la chose la plus importante du programme pour les clients potentiels soient des conditions financières, utilité du prêt pour l'entreprise et fiabilité élevée des services financiers. Deuxièmement, il semble que les bons rapports avec le personnel sont également importants. **Le personnel devrait prendre en compte et faire pression sur ces questions pendant le premier contact avec les clients potentiels.**
- **pour le développement des nouveaux produits et l'amélioration de produits existants** - cependant le produit de prêt du PADME répond aux besoins de la majorité de clients, autour 40-50% de clients exige d'autres conditions financières. Cela concerne la taille plus grande du prêt et des versements remis à plus tard en cycle de crédit. D'autre part les versements remis à plus tard peuvent signifier les plus gros risques pour l'établissement ainsi les compromis devraient être étudiés. D'ailleurs, pour l'amélioration de produit de prêt, en ce qui concerne la taille de prêt il n'est pas bien adapté particulièrement aux besoins de jeunes clients bien formés et propriétaires de plus petites entreprises. Pour ce qui concerne la période de prêt elle n'est pas précise pour des clients plus expérimentés possédant les plus grandes entreprises
- **pour le réseau de bureaux** – les moins expérimentés et plus pauvres clients se plaignent au sujet de la proximité de bureaux du PADME. En outre le fait que les bureaux (FINANCIAL BANK et BOA) ne sont pas près des clients cause du mécontentement de clients au sujet de la fréquence des versements.

Qui n'est pas satisfait et pourquoi ?



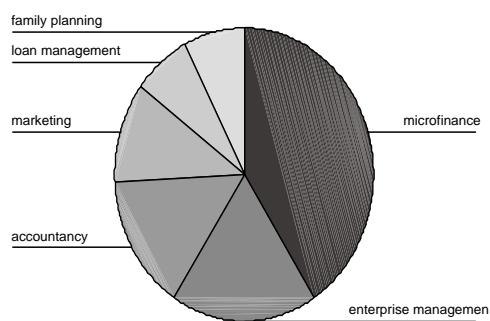
Il y a trois groupes de clients qui évaluent le programme du PADME plus bas que d'autres:

- **les hommes** sont (80% satisfait) moins satisfaits que les femmes (95%),
- **les ménages pauvres** (85%) sont moins satisfaits que des ménages plus riches (100%),
- **les propriétaires de plus grandes entreprises** (plus d'un ouvrier, ventes supérieures à 1 million de F CFA) sont moins satisfaits que les propriétaires de plus petites entreprises. Près de 30% des propriétaires de plus grandes entreprises évaluent les services de PADME comme étant moyen.

Les clients ne sont pas satisfaits **des procédures dures en cas de problèmes de remboursement**. Les clients sont particulièrement concernés même lorsque le premier versement est tardif puisque le personnel de l'institution leur rend visite sur leur lieu de travail. En outre 12% des clients a critiqué **le système de pénalité**. 19% des clients n'aiment pas **la taille de prêt à court terme**. 9% n'aiment pas la fréquence des versements, particulièrement le fait que les premiers versements ne soient pas retardés à temps de sorte que les clients puissent entièrement utiliser le prêt sur leurs investissements. Au contraire, aux résultats précédents 4% des clients déclarent que l'application pour le prêt prend beaucoup de temps.

Les clients veulent-ils plus de formation?

what training topics do you want?



Seulement 38% des clients de PADME veulent plus de formation. C'est encore une preuve que les clients de PADME bénéficient bien des formations organisées par le PADME dans la mesure où ils n'ont pas besoin de plus de formation. Par exemple, les clients de FINADEV, qui n'ont pas la formation disponible au sein de FINADEV, dispose d'un intérêt beaucoup plus élevé pour la formation (80% des clients).

31% des clients voulant plus de formation voudrait suivre un cours de micro-finance. Toutefois il doit être expliqué par une recherche plus détaillée que par la micro-finance les clients comprennent probablement la gestion de prêt (6% supplémentaires des clients déclarent cela). 14% des clients veut plus de formation sur la gestion d'entreprise, 11% sur la comptabilité, 9% sur le marketing, 6% sur la planification de famille.

Contrairement aux résultats de FINADEV, les clients de PADME qui veulent plus de formation possèdent le niveau d'éducation plus élevé. Ils sont probablement plus prédisposés à voir des avantages de la formation et du fait que la formation gratuite n'est pas facilement disponible au Bénin. En outre il y a plus d'hommes que les femmes qui estiment utile le besoin supplémentaire de formation.

Les managers du PADME devraient prendre en compte le fait qu'il existe une demande pour la réalisation de plus de cours de formation parmi les micro-entrepreneurs. Cette demande se doit d'être examinée attentivement car :

- la formation du PADME est évidemment un des facteurs qui engendre la satisfaction du programme,
- la formation du PADME a un impact positif sur les micro-entreprises des clients.

Une recherche devrait être effectuée afin de pouvoir déterminer dans quelles mesures les clients sont prêts à payer des services supplémentaires de formation. Il y a 4523 clients de PADME qui ont besoin de plus de formation. S'ils sont prêts à payer pour la formation, celle-ci pourrait être préparée sur une base de récupération du coût et un service de formation pourrait être créé au sein de l'institution. Plus de formation contribuerait à la fois à l'amélioration de la qualité portefeuille et à un meilleur accomplissement de la mission de PADME.

Quels groupes de clients quittent le programme du PADME?¹⁰

Comparativement aux autres clients, ceux qui quittent le programme se caractérisent par le fait que :

- Hommes** (40% des clients qui quittent sont les hommes),
- Emprunteurs ruraux et suburbains** (31% des clients qui quittent sont les clients ruraux et suburbains). Cela doit être relié avec le fait qu'en moyenne les clients qui quittent le programme habitent plus loin de leur lieu de travail que les autres emprunteurs,
- Clients individuels** (80% des clients qui quittent sont individuels),
- Les emprunteurs les plus expérimentés** du PADME (80 % d'eux participent plus d'un an),
- Les clients les plus riches** (tenant compte des conditions de logement et des dépenses totales de ménages par personne).

Les clients qui quittent bénéficient de prêts légèrement plus grands et rencontrent plus de problèmes avec des remboursements qu'un client moyen. Le prêt moyen des clients qui quittent est de 390 500 F CFA (pour d'autres 306 000 F CFA). Ce qui est important, c'est que 34 % de clients qui quittent ont déjà plus d'un remboursement en retard (comparé à 1.5% des autres clients avec des problèmes de remboursement).

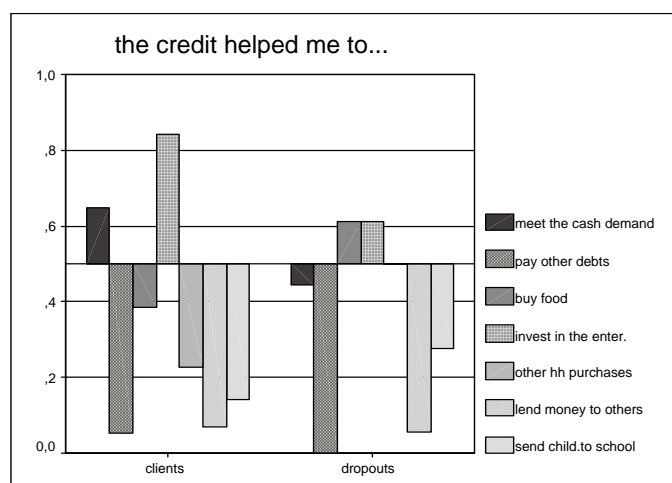
Les clients qui quittent utilisent-ils le prêt du PADME différemment des autres clients?

Seulement 33% des clients qui quittent ont dépensé le plus grand montant de crédit pour l'investissement au sein de l'entreprise (comparé à 72% parmi les clients).

Le graphique prouve que les clients qui quittent n'ont pas autant bénéficié du crédit que les autres clients.

Premièrement, le prêt n'a pas aidé les clients qui quittent le programme autant que les autres clients dans l'investissement de l'entreprise. Seulement 61% des clients qui quittent ont tiré bénéfice du crédit pour investir dans leur entreprise.

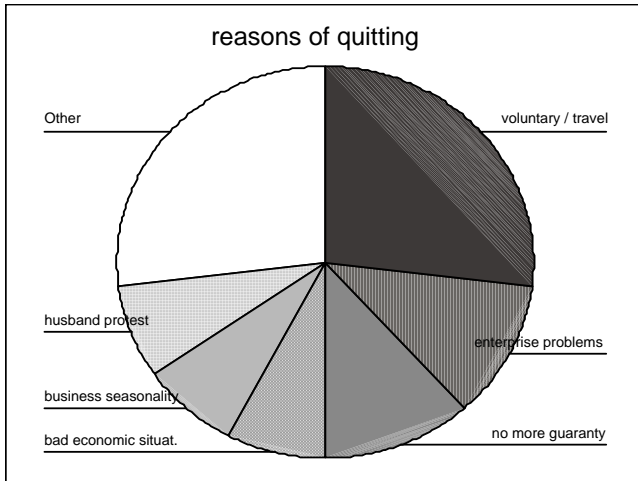
Deuxièmement, la fongibilité du crédit dans le cas des clients qui quittent est plus petite que dans le cas des clients. Il y a des différences significatives entre les clients qui quittent et les autres indiquant que le crédit n'aident pas autant les clients qui quittent que les autres en satisfaisant leur demande d'argent liquide et en achetant la nourriture et d'autres produits pour le ménage.



10 Le taux de désertion enregistré par PADME est de 75 clients par mois, ce qui représente 750 clients sur une période moyenne de prêt. Il signifie que 6% des clients partent du programme. Ce taux de rotation de client est élevé. C'est pourquoi les caractéristiques des clients qui quittent le programme sont comparées à celles des autres clients et ce afin d'étudier les raisons de cet acte. Il faut prendre en considération que le personnel du PADME a rencontré des problèmes pour interroger les clients qui sont forcés de quitter le programme. C'est pourquoi la plupart des clients qui quittent le programme et qui ont été interrogés, sont volontaires, ce qui fait que cette recherche puisse sous-estimer le degré du problème.

Un aspect positif est que les clients qui quittent à juste titre que les clients n'emploient pas le crédit pour prêter à d'autres aussi bien que pour payer d'autres dettes.

Comment les clients expliquent-ils leur abandon?



Les raisons les plus souvent citées pour quitter le PADME et qui ne sont pas liées au programme sont:

- voyage et d'autres raisons volontaires (27%),
- problèmes avec l'entreprise du client et la situation économique faible (19%),
- protestation de mari (facteurs 8%),
- facteurs externes imprévus et vieil âge (7%).

D'autre part les problèmes d'entreprise ne semblent pas être un facteur important causant la désertion des clients. En effet, les réponses des clients qui quittent le programme à la question qui concerne le changement de rentabilité de l'entreprise par rapport à l'année précédente semblent être généralement les mêmes que pour les clients.

Les raisons les plus souvent citées en ce qui concerne le fait de quitter le PADME sont liées au programme lui-même (ou

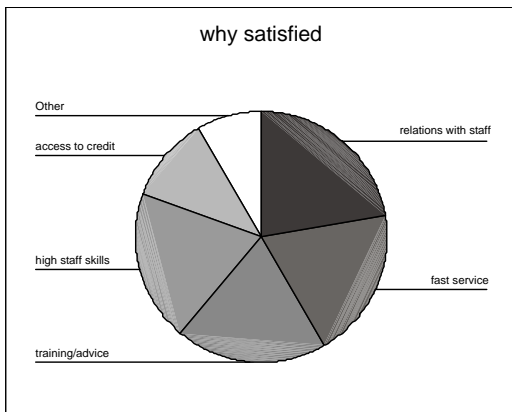
encore connexe) sont :

- 11.5% des clients qui quittent le programme, le font parce que leur groupe de solidarité s'est fractionné et ils n'ont plus de garantie pour exiger un prêt,
- 7% des clients qui quittent déclarent qu'ils partent parce qu'ils ne font pas confiance au PADME, ils sont découragés et ils ont été maltraité par un officier de prêt,
- nombre non négligeable (7%) des clients qui quittent déclarent le faire en raison du caractère saisonnier de leur affaire.

Il faut noter que **ce n'est pas vrai que les clients qui quittent le programme le font parce qu'ils n'ont plus besoin de plus de crédit** (aucune différence significative entre les clients qui quittent et les autres qui ont encore besoin de crédit). Seulement 6% de client qui quittent déclarent qu'ils prendront leur prochain crédit dans une autre IMF, 23% qu'ils ne veulent pas de crédit dans un proche avenir. 59% des clients qui quittent compte toujours sur le PADME, et 12% d'entre eux veut utiliser des tontines pour financer leur activité.

Le fait qu'aucun client qui quitte le programme ne mentionne les conditions financières de prêts comme cause de leur acte, représente un aspect positif. Cela confirme les résultats précédents selon lesquels les produits de prêt du PADME sont bien adaptés aux besoins des clients.

Les clients partent-ils parce qu'ils sont moins satisfaits des services du PADME que les autres clients?

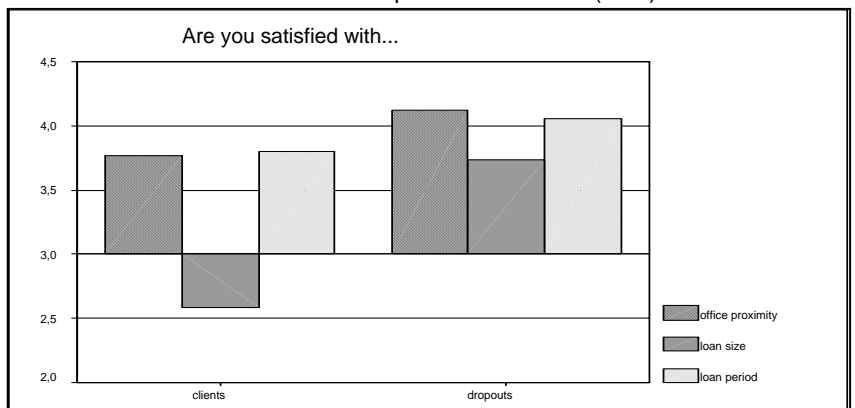
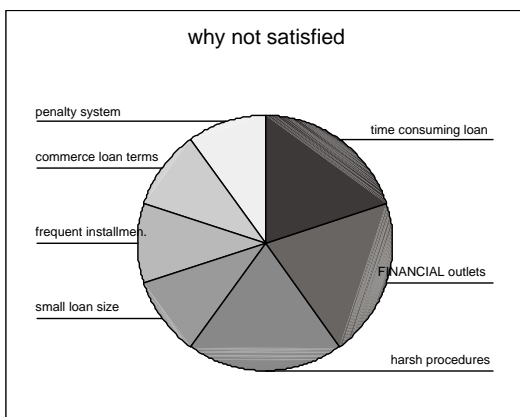


88% des clients qui quittent sont satisfaits des services de PADME. Cela signifie que **les clients qui quittent sont satisfaits du programme presque autant que le reste des clients.**

Des clients qui quittent à juste titre que les clients sont très satisfaits de leur rapport avec le personnel et des compétences du personnel, des formations du PADME et de l'accès facile et rapide au crédit.

Les clients qui quittent sont insatisfaits des:

- procédures longues de prêt et les versements fréquents dus du début d'un cycle de prêt (27%),
- des procédures dures du système de remboursement et de pénalité (27%),
- réception dans les agences de la FINANCIAL BANK et de la BOA (18%),
- taille de prêt à court terme et du fait que les conditions financières soient bonnes seulement pour le commerce (18%).



L'analyse de la satisfaction des clients qui quittent le programme avec le personnel, le réseau de bureau et le produit de prêt confirme le fait que les clients qui quittent sont autant satisfaits que les autres groupes de clients. Sur le graphique, on montre seulement les catégories concernées par les différences significatives entre les clients qui quittent et les autres. Dans ces catégories, les clients qui quittent sont même plus satisfaits que les autres. La satisfaction avec la méthodologie du groupe de solidarité est la même que pour les clients. C'est pourquoi probablement il y a une part plus élevée de clients individuels parmi les clients qui quittent.

Toutefois, le taux de désertion estimé pour le PADME est élevé (6% des clients partent du programme), il n'y a aucune évidence que les clients partent plus souvent en raison des facteurs liés aux produits de prêt mal adaptés, aux performances du personnel ou à tous les autres dispositifs du programme du PADME.

La moitié des clients qui quittent partent volontairement et déclarent qu'ils veulent tirer bénéfice des services du PADME à l'avenir. Cela est supporté par le fait que seulement 34% des clients qui quittent ont des problèmes de remboursement et 57% d'entre eux veulent continuer de financer leurs entreprises avec des prêts du PADME. Le reste des clients qui partent, le font parce qu'il semblent mal contrôler le prêt de sorte qu'ils rencontrent des problèmes avec leurs entreprises et ne bénéficient pas du prêt autant que les autres clients du PADME.

D'autre part, le taux d'abandon du PADME est élevé. Cela peut mettre en danger les réalisations des objectifs financiers et sociaux à long terme. C'est pourquoi, quelques questions peuvent être abordées par le PADME pour réduire la rotation des clients, à savoir :

- comment assurer que de plus pauvres clients peuvent continuer à être financés même lorsque leurs groupes de solidarité est fractionné ?
- comment éviter des situations quand des clientes sont forcées par leurs maris de quitter le programme ?
- pourquoi il y a plus de clients individuels et plus d'hommes qui quittent ?
- pourquoi les clients des zones rurales et suburbaines partent plus souvent que les clients des zones urbaines ?

D'ailleurs, **l'analyse de caractère saisonnier** devrait être effectuée pour différents types d'entreprises précisant la possibilité d'amélioration de produit de prêt répondant de ce fait aux besoins d'une clientèle plus large et améliorant la qualité de la portefeuille.