

Planète d'Entrepreneurs
Investisseurs & Partenaires



ACEP Cameroun

Septembre 2013

Disclaimer

Note sur les dessous de l'étude

- ✓ Dans l'ensemble du rapport et dans un souci de simplification, les appellations « ACEP Cameroun » et « ACEP » sont équivalentes
- ✓ Les informations sur l'entreprise ACEP Cameroun fournies dans ce rapport ont été recueillies auprès du personnel d'ACEP Cameroun
- ✓ Les informations concernant les impacts économiques et sociaux présentés dans ce rapport ont été recueillies à partir d'un questionnaire administré à 281 clients d'ACEP Cameroun
- ✓ Pour chaque personne interrogée, nous avons récupéré le dernier dossier de crédit en date et le dossier le plus ancien auquel nous avons pu avoir accès. En moyenne, l'écart entre les deux dossiers est de 19 mois
- ✓ Par « crédit le plus ancien », nous entendons le crédit correspondant au dossier de crédit le plus ancien que nous avons pu récupérer
- ✓ A la fin de l'entretien, nous avons noté la fiabilité des informations recueillies sur la base des conditions de l'entretien et la disposition de l'enquête à nous répondre (1 = élevée ; 2 = moyenne ; 3 = faible). Dans un souci d'exactitude, les données présentées dans ce rapport excluent les questionnaires de fiabilité 3
- ✓ Par « TPE » ou « petites entreprises » ou « petits clients », nous désignons les entreprises comprises dans les strates 1 à 3 du portefeuille d'ACEP Cameroun
- ✓ Par « PME » ou « moyennes entreprises » ou « gros clients », nous désignons les entreprises comprises dans les strates 4 à 6 du portefeuille d'ACEP Cameroun
- ✓ Les chiffres du rapport sont donnés en monnaie constante en euros avec le taux de conversion suivant : 1 EUR = 656 FCFA
- ✓ Les montants convertis ont été arrondis à la dizaine



Executive Summary

Si vous ne deviez retenir que quatre points...

1

- ▶ Planète d'Entrepreneurs a mené conjointement avec Investisseurs & Partenaires (I&P) une étude d'impact sur la clientèle d'ACEP Cameroun, un institut de microfinance camerounais

2

- ▶ Dans une large mesure, ACEP contribue positivement à la situation économique et sociale des entrepreneurs financés, ainsi qu'à la situation macroéconomique du Cameroun

3

- ▶ Cependant, les entrepreneurs interviewés évoquent encore de nombreux obstacles dans le développement de leur activité, dont le manque de financement

4

- ▶ ACEP peut, dans une certaine mesure, proposer des réponses aux inquiétudes des plus gros clients, et offrir une solution au problème du "Missing Middle" au Cameroun



Contexte de la mission

Planète d'Entrepreneurs

Investisseurs et Partenaires

ACEP Cameroun

L'économie camerounaise

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

Conclusion générale



Planète d'Entrepreneurs

Présentation



PLANÈTE
D'ENTREPRENEURS

Pour un monde socialement performant !

- ▶ Depuis 2009, Planète d'Entrepreneurs aide des entrepreneurs sociaux en France et dans les pays émergents à évaluer leur impact social et à promouvoir leur modèle innovant en formant et mobilisant sur le terrain des étudiants français
- ▶ Nous partons du constat que la mesure des impacts sociaux des entreprises est essentielle, aussi bien pour mieux comprendre leurs parties prenantes, piloter leur action et maximiser leur efficacité, que pour rendre des comptes à leurs partenaires et partenaires financiers. Elle permet ainsi de légitimer leur action et de les accompagner dans leur développement
- ▶ Pour mener à bien sa mission au service de l'entrepreneuriat social, Planète d'Entrepreneurs s'appuie sur 3 piliers complémentaires :
 - > Missions terrains pour évaluer l'impact social de projets et mettre en place des outils de pilotage de la performance sociale
 - > Formation pour sensibiliser et former les étudiants aux problématiques du social business
 - > Recherche et Communication pour faire avancer la connaissance, contribuer à l'émergence d'outils de mesure d'impact social, partager nos expériences et ainsi promouvoir des modèles innovants auprès d'un large public

3

Travaux de recherche,
une filière académique
à HEC Paris

4

Équipes déployées à
travers le monde
pendant un an

44

Missions
de mesure d'impact
social

100

Étudiants impliqués
dans les missions

120

Entrepreneurs
sociaux rencontrés et
interviewés



Investisseurs & Partenaires



Présentation

- ▶ Investisseurs et Partenaires (I&P) est une famille de fonds d'investissement créée en 2001 par Patrice Hopenot, et gérée depuis 2011 par Jean-Michel Severino (précédemment Directeur général de l'agence française de développement)
- ▶ Elle accompagne le développement de moyennes entreprises africaines, l'objectif étant de contribuer à une croissance durable et équitable en Afrique, et ainsi de réduire la pauvreté
- ▶ Depuis sa création, 34 entreprises et 6 IMF ont été créées ou soutenues, 31,8 millions d'euros ont été investis et 11 sorties ont été réalisées

La thèse d'investissement d'I&P : le « Missing Middle »

Plusieurs obstacles s'opposent au financement des PME africaines :

- > absence de comptabilité fiable
- > manque de culture de management
- > coût élevé d'évaluation et de suivi en comparaison des montants investis
- > coût de formalisation prohibitif



ACEP Cameroun



Une IMF spécialisée dans le financement des très petites entreprises en milieu urbain

Mission

- ▶ L'Agence de Crédit pour l'Entreprise Privée au Cameroun est une institution de microfinance (IMF) de 2^{ème} catégorie⁽¹⁾, qui poursuit quatre objectifs :
 - > Accompagner le développement des Très Petites Entreprises (TPE) dans les centres urbains du Cameroun en leur accordant des lignes de micro crédit
 - > Lutter contre la pauvreté en permettant aux couches les plus vulnérables un accès au crédit
 - > Etendre les financements aux marchés publics et privés, aux fonctionnaires et agents de l'Etat, aux retraités et aux salariés du secteur privé
 - > Assurer la sécurité de l'épargne des agents économiques

Déc. 1999

Oct. 2002

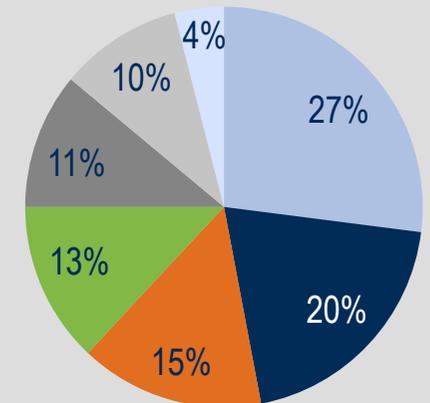
Sept. 2005

ACEP est mise à pied par le gouvernement camerounais (sur financement de l'Union Européenne) et l'Agence Française de Développement (AFD) avec pour opérateur technique ACEP développement

ACEP atteint son seuil de rentabilité

ACEP devient une Société Anonyme avec l'entrée au capital d'actionnaires locaux et étrangers

▶ L'actionnariat



■ Banque Internationale du Cameroun pour l'Epargne et le Crédit (BICEC)

■ Investisseurs & Partenaires (I&P)

■ Société Nationale d'Investissement (SNI)

■ ACEP Développement

■ Petits porteurs, investisseurs nationaux et salariés d'ACEP

■ Chambre de Commerce, d'Industrie des Mines et de l'Artisanat du Cameroun (CCIMA)

■ Personnel



1. Une IMF de 2^{ème} catégorie est une société anonyme (à l'inverse des IMF de 1^{ère} catégorie), qui offre des services financiers, épargne comprise (à l'inverse des IMF de 3^{ème} catégorie)

Contexte de la mission

Une mission en partenariat avec I&P

Planète d'Entrepreneurs



- ▶ Planète d'Entrepreneurs possède une véritable expertise dans la mesure d'impact social
- ▶ L'association a déjà mené plus de 40 missions, et rencontré plus de 100 entrepreneurs, dont certains dans le secteur de la microfinance
- ▶ L'équipe long-terme 2013/2014 est composée de 4 étudiants d'HEC Paris



Date de création	1999
Portefeuille	c. 13 000 clients (70% H et 30% F)
Encours total de crédits	~ 24M €
Ancienneté moyenne des clients	2,5 ans
Nombre moyen de prêts par client	3
Fourchette des crédits	115 € – 18 300 €

Investisseurs & Partenaires



- ▶ Dans le cadre de son activité d'investisseur, I&P a souhaité réaliser une étude afin d'avoir une idée claire de l'impact économique et social de l'un de ses investissements
- ▶ Le choix s'est porté sur ACEP, une entreprise accompagnée depuis 8 ans par I&P
- ▶ Un doctorant spécialisé dans la mesure d'impact, Pierrick Baraton, a été mandaté par I&P



L'économie camerounaise

Aperçu général

L'économie camerounaise⁽¹⁾

- ▶ Le Cameroun est le pays le plus peuplé d'Afrique Centrale et de l'Ouest avec 20 millions d'habitants
- ▶ 5^{ème} économie subsaharienne en terme de PIB, le Cameroun a connu une croissance de 4,7% en 2012
- ▶ Malgré cette croissance économique, le pays connaît toujours des problèmes importants de pauvreté et de développement : en 2012, il était à la 150^{ème} place du classement IDH
- ▶ Le secteur informel regroupe 90% des actifs occupés mais est responsable de seulement 30% du PIB

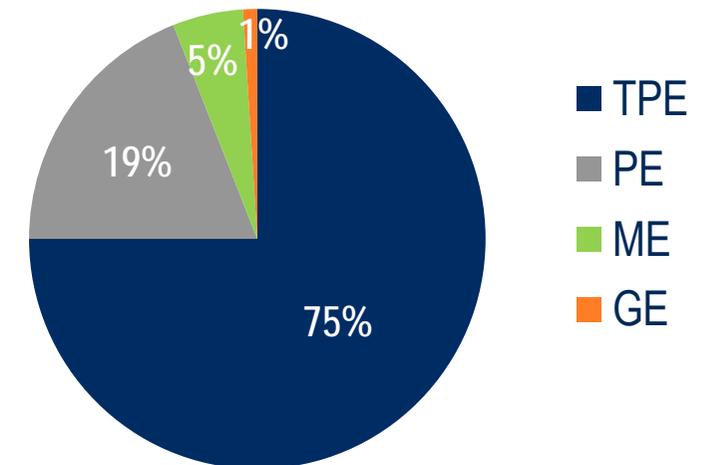


Douala, capitale économique du Cameroun

Les entreprises au Cameroun

	Employés	CA HT (MFCFA)
Très petites entreprises (TPE)	$x < 5$	$x < 15$
Petites entreprises (PE)	$6 < x < 20$	$15 < x < 100$
Moyennes entreprises (ME)	$21 < x < 100$	$100 < x < 1\,000$
Grandes entreprises (GE)	$100 < x$	$1\,000 < x$

Répartition des entreprises par catégorie



Focus sur le secteur financier au Cameroun

Un secteur dans lequel la microfinance occupe un rôle clé

Répartition des 479 établissements financiers en 2010⁽¹⁾

11 banques commerciales



5 établissements financiers



3 établissements publics à caractère bancaire



460 établissements de microfinance



▶ Ces institutions de microfinance représentent environ :

- > Plus de 300 millions d'euros de dépôts
- > Plus de 180 millions d'encours de crédits

▶ L'évolution du secteur des IMF au cours des dernières années est marquée par :

- > Les velléités de montée en gamme, perçues par les banques comme un risque réel d'érosion de leurs parts de marché
- > L'arrivée d'acteurs spécialisés qui investissent le secteur avec des méthodologies sophistiquées et de plus en plus agressives sur le plan commercial : c'est le cas d'Advans Cameroun et de Ecobank-Accion



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

L'échantillon

Aperçu des activités du portefeuille d'ACEP

Lieux de l'enquête

Problématique générale

Structure du questionnaire

Présentation des résultats

Conclusion générale



L'échantillon (1/4)

Un échantillonnage stratifié

- ▶ Sur la durée de l'enquête, compte tenu des moyens logistiques à notre disposition, nous avons l'ambition de rencontrer 300 entrepreneurs clients d'ACEP à Douala
- ▶ La question centrale était la manière de choisir ces 300 enquêtés afin que notre échantillon soit le plus efficace possible (c'est-à-dire que les estimations faites à partir de l'échantillon soient le plus proche possible des « vraies » valeurs de la population totale)
- ▶ Pour ce faire, nous avons procédé à un échantillonnage stratifié afin de tenir compte de la taille de notre échantillon par rapport à la taille et l'hétérogénéité de la population (les 3 700 clients d'ACEP à Douala)
- ▶ Nous avons répartis les 3 700 clients d'ACEP à Douala en 18 sous-groupes homogènes, appelés strates, que nous avons définis selon la taille de crédit des clients (ACEP étant progressif dans les montants accordés, l'ancienneté est aussi fortement corrélée) et leur secteur d'activité
- ▶ Nous avons ensuite choisi au hasard dans chaque strate un certain nombre de clients d'ACEP que nous voulions rencontrer, ce nombre étant choisi pour respecter les pondérations de chaque strate au sein de la population totale d'ACEP
- ▶ La répartition selon ces sous-groupes des 281 clients que nous avons finalement pu interroger est donnée dans le tableau suivant:

	Montant de l'emprunt en cours du client (en euros)	Ancienneté (nombre d'années)	Commerce	Manufacture	Services
Strate 1	[0 – 760[1,2	25	8	17
Strate 2	[760 – 2 290[2,0	53	12	14
Strate 3	[2 290 – 7 620[2,8	56	10	12
Strate 4	[7 620 – 12 200[4,7	30	5	8
Strate 5	[12 200 – 18 300[6,1	15	3	8
Strate 6	18 300	6,0	4	1	0

- ▶ Compte tenu de la taille et l'hétérogénéité de la population cible, faire un échantillonnage simple (choisir au hasard les 300 enquêtés parmi les 3700 clients d'ACEP à Douala) aurait été moins efficace : l'échantillon aurait été déséquilibré en faveur d'une certaine catégorie de la population, et donc non représentatif



L'échantillon (2/4)

Les choix induits par notre méthode

- ▶ La sélection de notre échantillon a fait l'objet de **plusieurs prises de positions initiales** :
 - > Nous avons sélectionné des entreprises avec au moins 1 an d'ancienneté afin de pouvoir mesurer une évolution significative
 - > Nous n'avons pas sélectionné de clients dans le secteur agricole qui est minime dans l'échantillon d'ACEP (4%), et qui représentait des contraintes logistiques trop importantes pour le déroulé de notre étude
 - > Nous avons exclu les clients en contentieux, qui n'auraient probablement pas répondu à nos questions. L'échantillon ne se limitait cependant pas aux « meilleurs clients » puisque certains clients en situation d'impayés ont été interrogés
- ▶ A la fin de chaque questionnaire, nous notions la fiabilité des réponses obtenues. Nous avons exclu de notre base de données les questionnaires de fiabilité 3 (faible), ce qui nous donne l'échantillon final suivant, comprenant au total 267 clients :

	Montant de l'emprunt en cours du client (en euros)	Ancienneté (nombre d'années)	Commerce	Manufacture	Services
Strate 1	[0 – 760[1,2	25	8	15
Strate 2	[760 – 2 290[2,0	51	11	13
Strate 3	[2 290 – 7 620[2,8	53	10	12
Strate 4	[7 620 – 12 200[4,7	29	5	8
Strate 5	[12 200 – 18 300[6,1	12	3	8
Strate 6	18 300	6,0	4	0	0

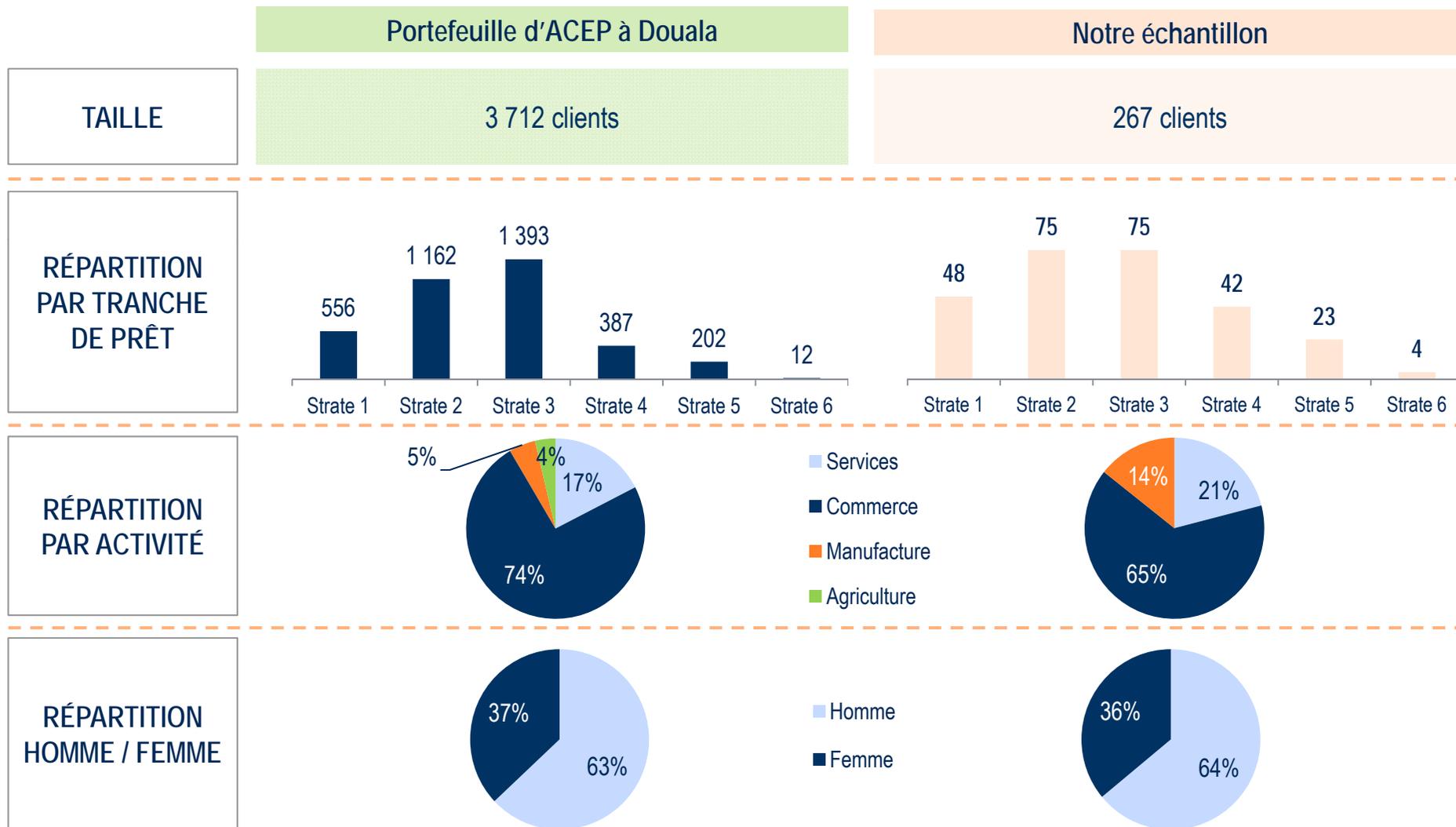
- ▶ Nous étions introduits par les chargés de crédit en tant que « consultants externes » et les entretiens étaient effectués seul à seul avec les entrepreneurs. Ces derniers étaient de plus prévenus de notre passage la veille afin de maximiser leur disponibilité et leur présence sur le lieu de rencontre (soit leur local d'activité la majeure partie du temps)
- ▶ La durée moyenne des entretiens était de 37 minutes



L'échantillon (3/4)

Un échantillon représentatif de la population d'ACEP à Douala

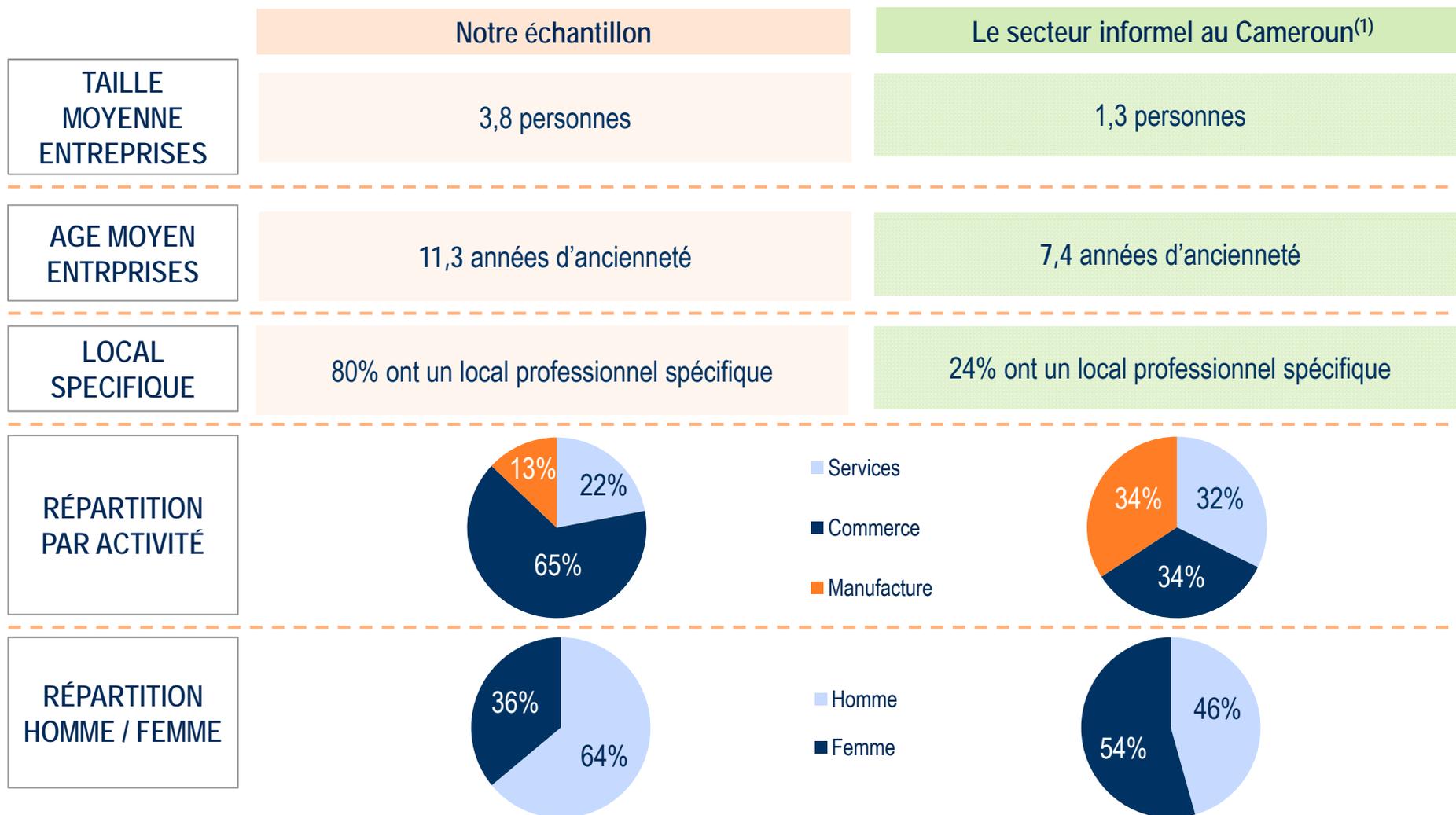
- ▶ Notre échantillon a été sélectionné afin d'être représentatif de la population d'ACEP Douala au niveau de la répartition par tranche de prêt et de la répartition par activité (cf. pages 12-13)



L'échantillon (4/4)

Un échantillon différent des entreprises du secteur informel camerounais⁽¹⁾

- ▶ Nous avons comparé les caractéristiques des entrepreneurs de notre échantillon à celles des entrepreneurs du secteur informel au Cameroun⁽¹⁾
- ▶ Nous avons constaté que notre échantillon était globalement très différent des entreprises caractéristiques du secteur informel : ACEP finance des entreprises plus anciennes, plus importantes, à dominante masculine et largement regroupées dans le commerce



Aperçu des activités du portefeuille d'ACEP

Quelques activités phare au sein d'une multitude de métiers

- ▶ Au sein des trois grands secteurs d'activité, le portefeuille d'ACEP à Douala est éclaté en 107 sous-secteurs
- ▶ Les pourcentages en gras sont la proportion théorique dans la population d'ACEP, reconstruite à partir de notre échantillon, qui peuvent varier des véritables proportions, données ensuite en caractères normaux

COMMERCE

- ▶ **Alimentation (25%, 24%)**
Cette activité est composée en très large majorité de petites entreprises (strates 1 à 3). L'offre d'un magasin alimentaire peut être générale ou spécialisée (poissonnerie, vente de poulets et œufs, de miel, etc...).
- ▶ **Vente de vêtements (17%, 19%)**
Ces commerçants de toute taille se fournissent en majorité en Chine où ils constituent leurs stocks au cours de voyages réguliers.
- ▶ **Quincaillerie (9%, 9%)**
Les quincaillers sont des entreprises de toute taille qui se fournissent à Dubaï et en Chine principalement. On trouve parmi eux quelques « succes story » à forte croissance.
- ▶ **Et bien d'autres encore...**
Parfumeries, bars, vente de bois et planches, vente de téléphones, librairie-papeterie, cosmétiques, électroniques, ...



MANUFACTURE

- ▶ **Production textile (26%, 19%)**
Composée en très large majorité de petites entreprises (strates 1 à 3), beaucoup de ces acteurs ont notamment pointé du doigt la concurrence des ateliers chinois sur le marché. La matière première provient d'ailleurs essentiellement de Chine.
- ▶ **Menuiserie (13%, 19%)**
On trouve aussi bien des petites menuiseries que des structures déjà conséquentes et bien implantées. Toute la matière première provient du Cameroun.
- ▶ **Boulangerie (12%, 18%)**
Il s'agit généralement de petites entreprises qui diversifient ensuite leur activité (épicerie, ...). Certaines boulangeries sont considérées comme des activités de commerce quand elles ne produisent pas ou peu.
- ▶ **Et bien d'autres encore...**
Briqueteries, soudures, raffineries, chocolatiers, fabrication d'ardoises, de contre-plaqués, etc...

SERVICES

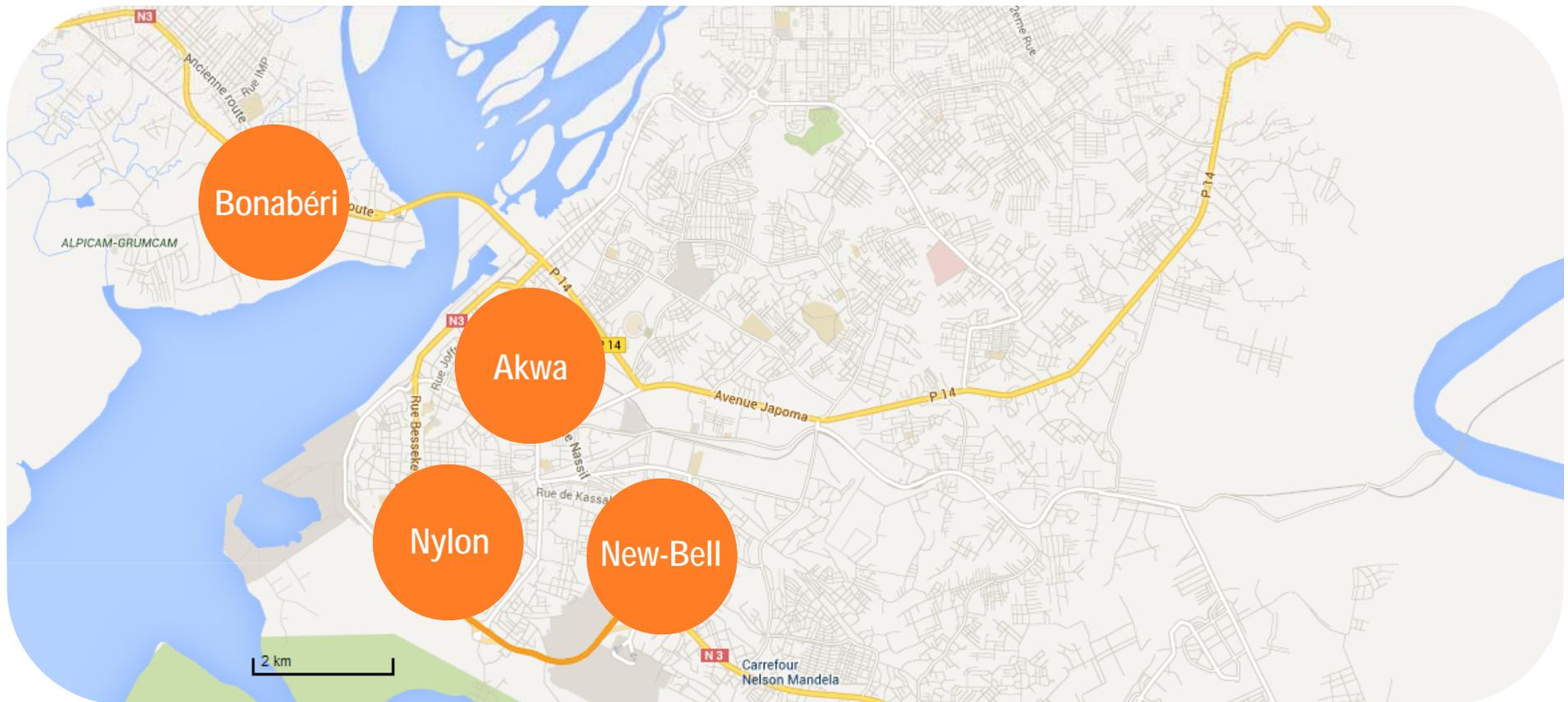
- ▶ **Restauration (26%, 16%)**
Il s'agit en grande majorité de petits restaurants (strates 1 et 2) tenus par des femmes, parfois installées dans leur logement personnel. Cela correspond en effet à une activité peu coûteuse à démarrer et facilement maîtrisée.
- ▶ **Ecoles (25%, 10%)**
Les écoles sont en majorité de taille intermédiaire (strate 3) même s'il en existe de toute taille. Leur mission sociale leur vaut une exonération d'impôts. Il est souvent difficile pour elles de concilier les impayés des parents d'élèves et leurs lourds besoins d'investissement.
- ▶ **Coiffure (16%, 11%)**
Il s'agit exclusivement de petites entreprises (strates 1 à 3), avec des perspectives de développement souvent faibles mais une clientèle bien installée
- ▶ **Et bien d'autres encore...**
Imprimeries, garages, auto-école, pressing, moulin, informatique, etc...



Lieux de l'enquête

Douala et ses 120 quartiers

- ▶ Douala, ville portuaire, est la capitale économique du Cameroun. C'est également la ville la plus peuplée du pays (2,5 M d'hab) qui s'étend sur 9 fois la superficie de Paris
- ▶ ACEP est implantée dans la ville depuis juin 2000 et possède une agence dans 4 des quelques 120 quartiers de Douala



Problématique générale

Le « Missing Middle »

Les faits	Dans les pays développés, les PME représentent 60% des emplois et 50% du PIB contre respectivement 30% et 17% dans les pays en développement ⁽¹⁾
La théorie	Certains chercheurs et économistes pointent du doigt l'absence d'un tissu de PME -entre TPE et grands groupes- comme une des causes du mal-développement africain ⁽²⁾ : c'est la théorie du Missing Middle
La situation du Cameroun en chiffres	Le Cameroun possède néanmoins un vivier de TPE dynamiques qui pourraient devenir les PME de demain. Ainsi, on estime le nombre total d'unités de production informelles (UPI) non-agricoles en activité en 2010 sur le territoire camerounais à 2,5 millions ⁽³⁾ . A titre de comparaison, le tissu de PME camerounais est composé d'environ 50 000 entreprises, avec une création annuelle estimée à 3 000 ⁽⁴⁾ (soit un « taux de conversion » d'UPI en PME de 0,1% !)
Les causes	Plusieurs causes sont pointées du doigt pour expliquer ce « Missing Middle » : <ul style="list-style-type: none">> Déficit d'infrastructures adaptées> Difficultés administratives (longueurs des procédures, corruption,...)> Manque de financement

et ACEP dans tout ça ?

ACEP Cameroun s'est fixé comme mission d'accompagner les TPE des centres urbains dans leur croissance, en assurant :

- > la détection et le financement des petits entrepreneurs camerounais
- > l'accompagnement des plus gros emprunteurs dans leur phase ultérieure de développement pour créer les PME de demain

ACEP a donc un rôle fondamental à jouer dans la problématique du Missing Middle au Cameroun.

*Quelle est la réponse
d'ACEP au Missing Middle
camerounais*



1. Voir par exemple « The Missing Middle in Developing Countries revisited », Kunal Dasgupta, décembre 2010

2. Milken Institute report "Stimulating Investment in Emerging-Market SMEs, 2009

3. Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel au Cameroun (EESI 2), Novembre 2011

4. Les économies de l'Afrique Centrale, 2003

Structure du questionnaire

7 parties pour près de 120 questions

Thème	Données recherchées
Activité de l'entrepreneur	<ul style="list-style-type: none">▶ Connaître le parcours de l'entrepreneur jusqu'à son activité présente▶ Cerner les conditions actuelles de travail : lieu et temps de travail notamment▶ Envisager le développement de l'activité et ses investissements
Motivation de l'entrepreneur	<ul style="list-style-type: none">▶ Comprendre le choix de l'entrepreneuriat▶ Identifier les obstacles qui freinent la croissance de l'activité
Financement de l'activité	<ul style="list-style-type: none">▶ Détailler la nature des sources de financement de l'entreprise depuis sa création▶ Evaluer la connaissance du système du crédit de l'entrepreneur
Performances économiques et financières	<ul style="list-style-type: none">▶ Chiffrer la création de richesse de l'activité▶ Comprendre comment ACEP y a contribué
Formalisation de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">▶ Identifier les démarches d'enregistrement officiel de l'activité▶ Connaître les éventuels litiges avec l'administration publique
Impact social	<ul style="list-style-type: none">▶ Voir comment l'accès à la microfinance a modifié les conditions de vie de l'entrepreneur▶ Plus particulièrement, noter si la position sociale de la femme évolue grâce au développement de son activité
Relation avec ACEP	<ul style="list-style-type: none">▶ Etablir un bilan de satisfaction▶ Cerner précisément les attentes du client



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...

a) ACEP, un révélateur d'entrepreneurs

b) Impact micro-économique

c) Impact macro-économique

d) Impact social

II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...

III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



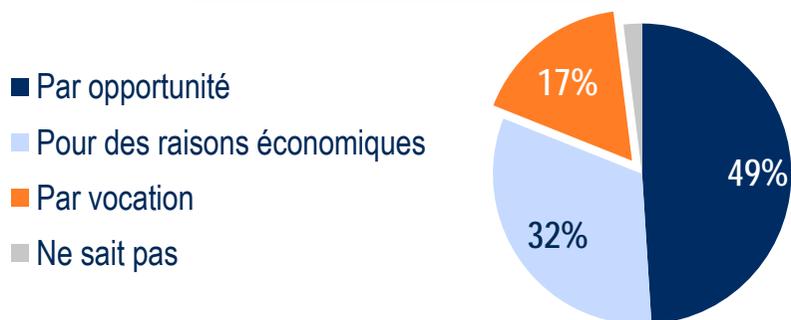
ACEP, un révélateur d'entrepreneurs (1/3)

ACEP favorise l'émergence d'une classe d'entrepreneurs au Cameroun

Un entrepreneuriat né de diverses raisons...

- ▶ Un quart des clients interviewés ont créé leur entreprise par « entrepreneuriat forcé » (impossibilité de trouver un emploi salarié)
- ▶ Diverses raisons ont poussé les entrepreneurs à lancer leur activité:
 - > Par opportunité (tradition familiale, métier appris, disponibilité du matériel de départ)
 - > Pour des raisons économiques (meilleur profit, recettes plus stables, faiblesse des investissements initiaux)

Pourquoi avoir choisi ce métier ?



... aujourd'hui bien ancré !

- ▶ Parmi le quart des clients ayant créé leur entreprise faute d'opportunités, 86% d'entre eux refuseraient aujourd'hui un emploi salarié (à revenu équivalent) si on le leur proposait
 - > Sur l'ensemble de la population d'ACEP, seuls 14% des personnes interrogées accepteraient aujourd'hui un emploi salarié
- ▶ De plus, 96% des entrepreneurs sont optimistes sur l'évolution de leur activité dans les prochaines années



EN BREF

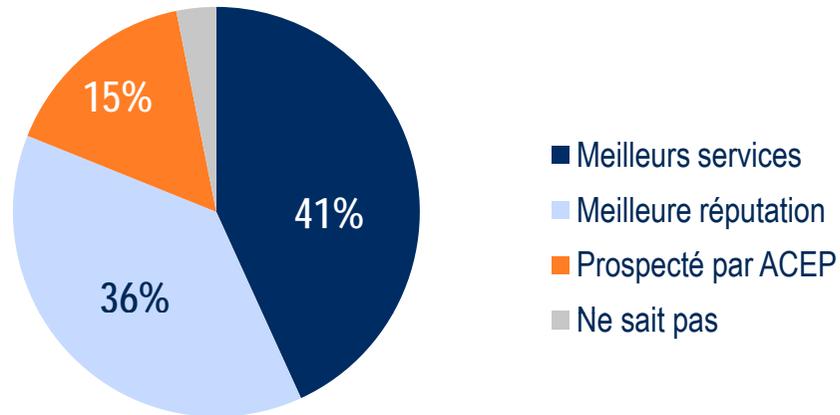
- Un quart des clients d'ACEP affirment avoir commencé leur activité parce qu'ils ne trouvaient pas un emploi salarié
- Aujourd'hui toutefois, seuls 14% des clients d'ACEP accepteraient un emploi salarié (à revenu équivalent) si on leur proposait



ACEP, un révélateur d'entrepreneurs (2/3)

ACEP jouit d'une image très positive auprès de ses clients

Pourquoi avoir choisi ACEP ?



- ▶ 39% des clients d'ACEP ont été prospectés par un agent de crédit, mais seuls 15% affirment avoir rejoint l'IMF pour cette raison
- ▶ Ainsi, la majorité des clients (77%) ont rejoint ACEP Cameroun pour sa réputation (souvent véhiculée par le bouche-à-oreille entre entrepreneurs) ou pour jouir de meilleurs services (conditions d'obtention des prêts moins contraignantes, financement moins cher, proximité de l'agence, services mieux adaptés)
- ▶ ACEP ayant été plus actif encore en terme de prospection à ses débuts, il est logique de constater qu'une majorité d'anciens clients (100% de la strate 6 et 61% de la strate 5) affirment avoir été prospectés, ce qui renforce le statut d'ACEP comme révélateur d'entrepreneurs
- ▶ 35% des clients se sont renseignés auprès d'autres IMF avant de s'engager auprès d'ACEP

- ACEP jouit d'une excellente réputation dans le ville de Douala, qui permet à l'institution de convaincre de nombreux clients
- Cette réputation est véhiculée par un réseau d'agents de crédits qui recrutent pas moins de 39% des clients

EN BREF

ACEP, un révélateur d'entrepreneurs (3/3)

Témoignages



« Ils m'ont permis d'accélérer mon développement, d'investir au bon moment »



« Sans ACEP, je n'aurais jamais pensé au crédit »

« ACEP est comme un père pour moi »

« ACEP nous

*« ACEP est venu **permet d'oser !** »*



*« ACEP est venu **permet d'oser !** » dans ma structure au moment où j'en avais besoin »*

« Ils m'ont permis de voir la vie d'une autre façon, de voir un peu plus loin »

- ACEP est perçu par beaucoup comme une entreprise qui « donne sa chance » à de nombreux entrepreneurs
- Chaque jour, plus de 30 chargés de crédit arpentent les rues et marchés de Douala, à la recherche des TPE camerounaises à fort potentiel de développement

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
 - a) ACEP, un révélateur d'entrepreneurs
 - b) Impact micro-économique
 - c) Impact macro-économique
 - d) Impact social
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



Aperçu du chiffre d'affaires des clients d'ACEP

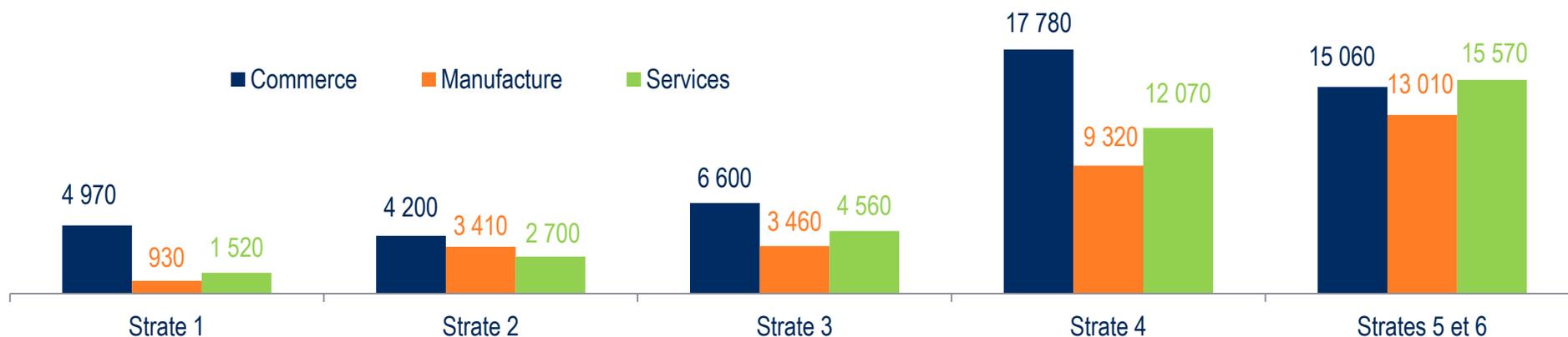
Le montant du crédit et la taille de l'entreprise sont corrélés

Informations préliminaires

- ▶ Les montants recueillis dans les dossiers de crédits des clients d'ACEP nous ont permis de calculer les variations de certains indicateurs économiques et financiers micro-économiques présentés dans les pages suivantes
 - > Les montants « actuels » sont donc les montants relevés dans le plus récent dossier, généralement constitué dans les douze mois précédant l'enquête
- ▶ Ces données sont communiquées en monnaie constante, c'est-à-dire après avoir neutralisé l'effet de l'inflation

Aperçu du chiffre d'affaires

- ▶ Le chiffre d'affaires mensuel d'un client d'ACEP est en moyenne de 7 820 €
- ▶ Celui-ci varie sensiblement entre les différentes strates et les différents secteurs, le commerce étant le secteur où le chiffre d'affaires est le plus important, quelque soit la strate considérée
- ▶ Le montant du crédit (représenté par les strates) et la taille de l'entreprise (représentée par le montant de son chiffre d'affaires) montrent, comme attendu, une forte corrélation



- Le chiffre d'affaires mensuel moyen d'un client d'ACEP est de 7 820 €
- Le commerce est le secteur où le chiffre d'affaires est le plus important

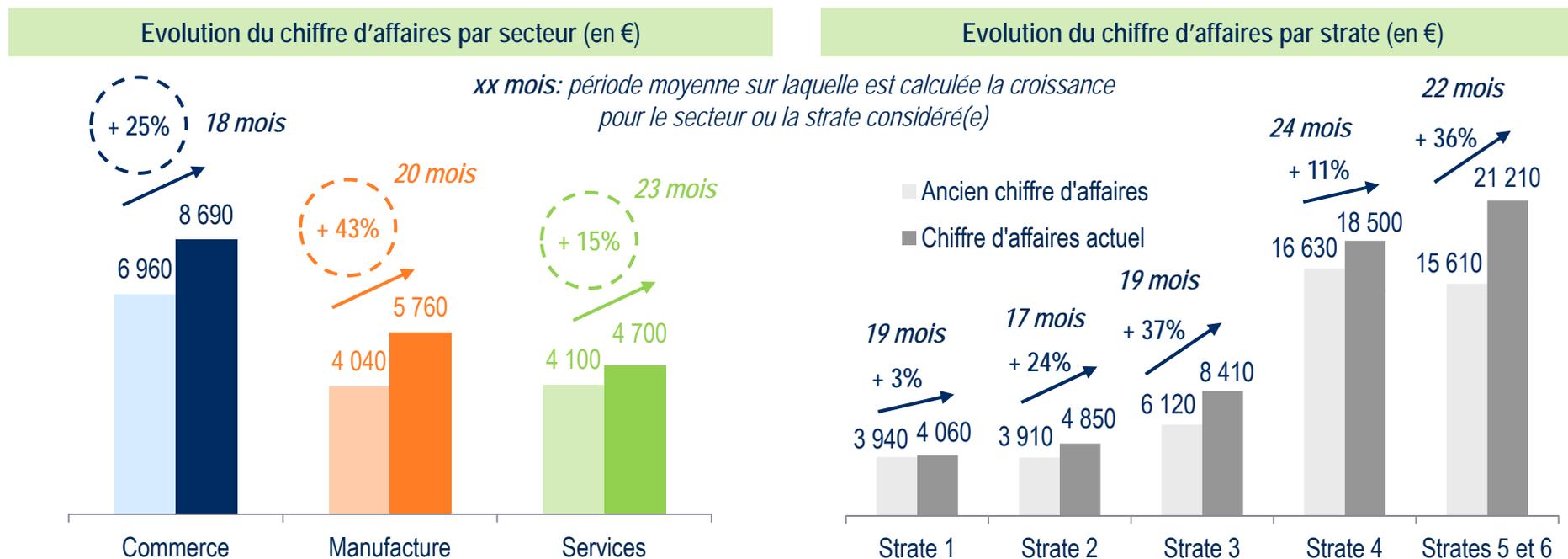
EN BREF



Evolution de chiffre d'affaires

Une forte croissance générale

- ▶ En moyenne, les clients d'ACEP ont vu leur chiffre d'affaires augmenter de 24,1% sur 19 mois⁽¹⁾



- ▶ Les services sont, de loin, le secteur dont le chiffre d'affaires a le moins progressé, sur une période moyenne de surcroît plus longue
- ▶ Les entreprises de toute taille ont connu une croissance significative sur la période observée, à l'exception de la strate 1
 - > On peut supposer que ces entreprises aux très faibles moyens ont des débuts plus difficiles (temps de se faire connaître, etc...) et donc une croissance moins forte avant de prendre « l'envol » observé dans les autres strates, notamment 2 et surtout 3

- L'ensemble du portefeuille d'ACEP a connu une croissance de son chiffre d'affaires de 24,1% sur 19 mois
- Les petites entreprises (strates 1 à 3) ont connu une croissance plus rapide (27% sur 18,5 mois) que les moyennes entreprises des strates 4 à 6 (19% sur 23 mois), les débuts des plus petites étant toutefois difficiles

EN BREF

1. 19 mois, soit la période moyenne qui sépare le plus vieux dossier de crédit accessible des clients de l'échantillon au plus récent



Evolution du résultat net

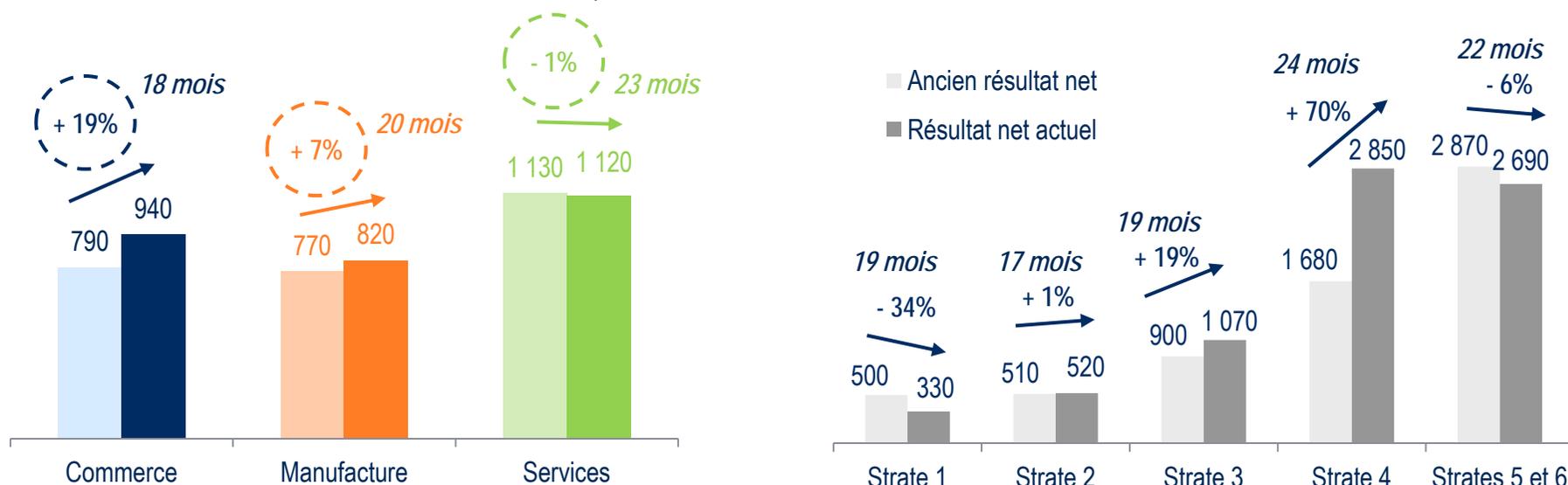
Une évolution des marges inégale

- ▶ Le résultat net mensuel d'un client d'ACEP a augmenté en moyenne de 13,7% sur 19 mois⁽¹⁾ pour atteindre aujourd'hui un montant de 970 euros

Evolution du résultat net par secteur (en €)

Evolution du résultat net par strate (en €)

xx mois: période moyenne sur laquelle est calculée la croissance pour le secteur ou la strate considéré(e)



- ▶ Le commerce est, de loin, le secteur dont le résultat net a le plus progressé, sur une période moyenne de surcroît plus courte
- ▶ L'évolution est très hétérogène selon les strates, avec des baisses aux extrêmes (strates 1, 5 et 6) et une progression significative des strates intermédiaires (3 et 4)

- Le résultat net mensuel d'un client d'ACEP a augmenté en moyenne de 13,7% sur 19 mois pour atteindre aujourd'hui un montant de 970 euros
- La croissance du chiffre d'affaires n'a pas un impact clair sur la rentabilité des entreprises, suggérant ainsi que les charges peuvent être parfois mal contrôlées

EN BREF

¹. 19 mois, soit la période moyenne qui sépare le plus vieux dossier de crédit accessible des clients de l'échantillon au plus récent

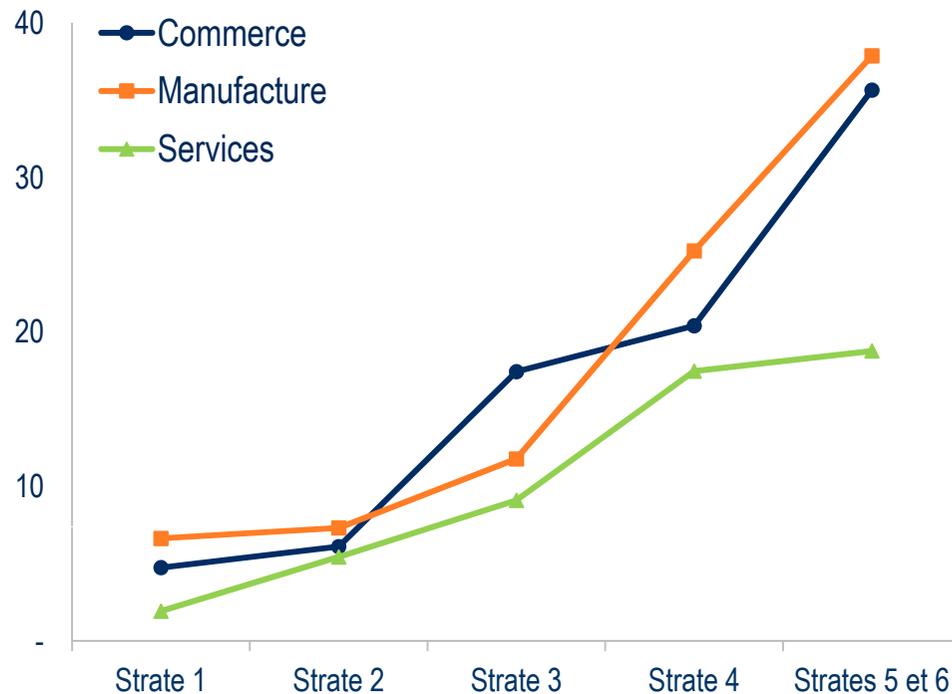


Patrimoine des entrepreneurs (1/2)

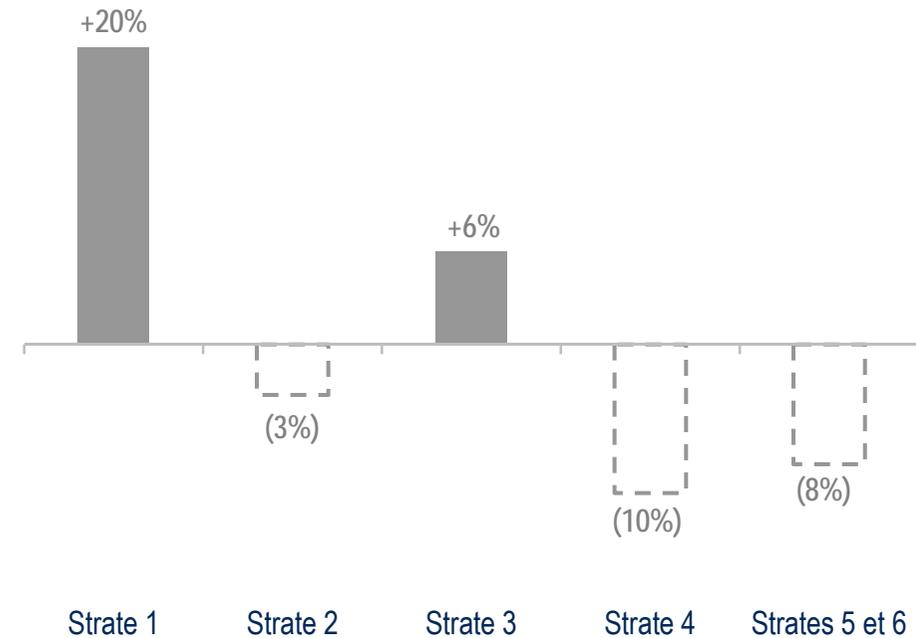
Si la richesse personnelle des clients n'augmente pas sensiblement...

- ▶ Le patrimoine personnel des clients (terrains, constructions, équipements et véhicules détenus par l'entrepreneur) tend logiquement à augmenter avec le montant emprunté (le patrimoine maximal observé s'évalue autour de 66 000 €)
- ▶ Les petits clients (strates 1 et 3) voient leur patrimoine personnel augmenter tandis que la tendance s'inverse chez les gros clients

Patrimoine personnel selon la strate et le secteur (en K€)



Évolution du patrimoine par strate (en %)



- Sur l'échantillon, le patrimoine personnel moyen s'établit à 11 470 € et reste constant sur la période observée (+1%)
- Des trois secteurs, seule la manufacture connaît une évolution négative (-12%) tandis que le commerce (+1%) et les services (+3%) s'en sortent mieux

EN BREF

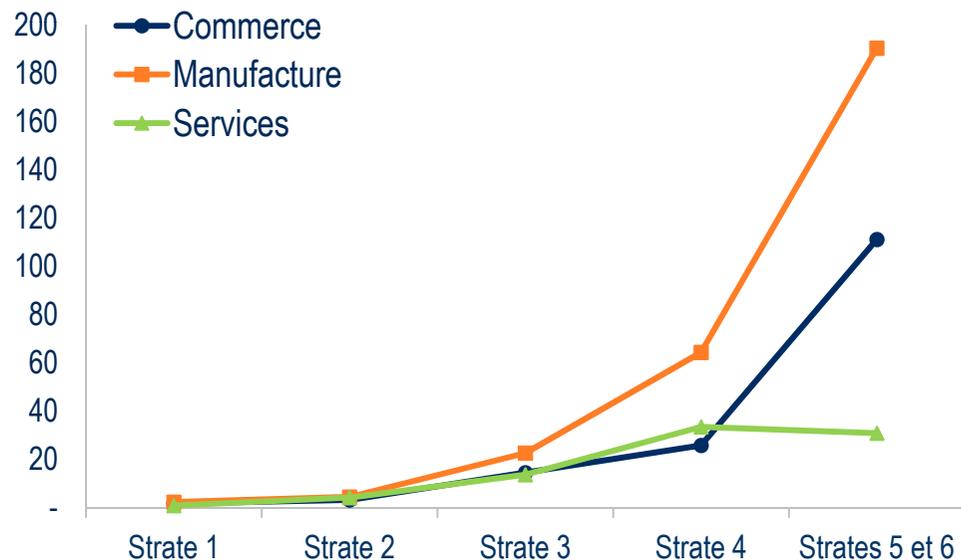


Patrimoine des entrepreneurs (2/2)

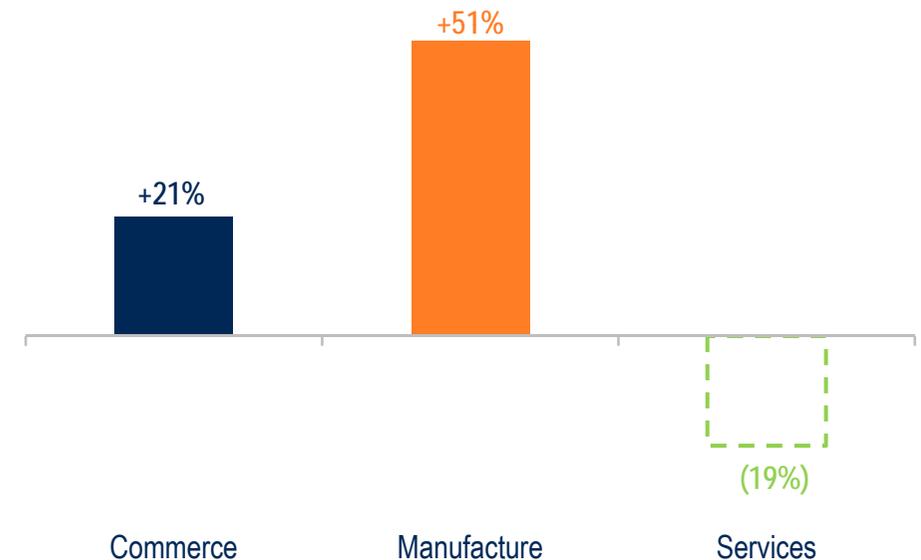
...les entreprises accompagnées augmentent significativement la valeur de leurs actifs

- ▶ L'actif calculé (immobilisations + actif circulant) s'établit à 13 810 € en moyenne et est en nette progression (+16%) sur la période
 - > Les bilans des entreprises demeurent très liquides, les immobilisations ne représentant que 24% des actifs
- ▶ La relative stagnation du bilan personnel, comparée à cette croissance significative du bilan de l'entreprise, laisse penser que les clients investissent leurs bénéfices en priorité dans leur entreprise
 - > Cela se confirme lorsqu'on regarde la manufacture, secteur dans lequel le bilan personnel diminue de 12% et celui de l'entreprise augmente de 51%
 - > On ne peut toutefois pas nier l'existence d'une destruction de richesses inexpliquée chez certains clients, notamment dans le secteur des services

Bilan de l'entreprise selon la strate et le secteur (en K€)



Evolution du bilan par secteur (en %)



- Tous secteurs et strates confondus, l'actif des entreprises s'évalue à 13 810 € et augmente de 16% sur la période
- L'augmentation plus nette des bilans d'entreprises que des bilans personnels suggère que les clients favorisent l'investissement dans leur activité

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
 - a) ACEP, un révélateur d'entrepreneurs
 - b) Impact micro-économique
 - c) Impact macro-économique**
 - d) Impact social
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

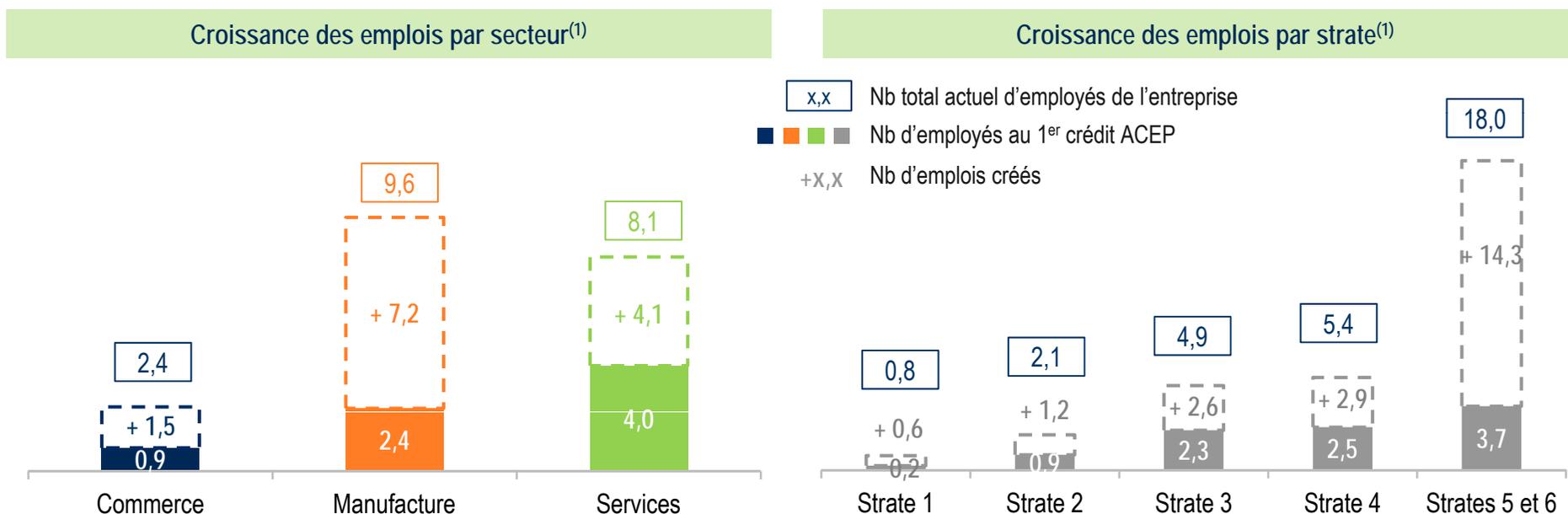
Conclusion générale



Une importante création d'emploi

L'accompagnement d'ACEP est concomitant à une création d'emploi significative

- ▶ 75% des entreprises clientes d'ACEP emploient au moins un salarié, là où le secteur informel n'en comporte que 14%
- ▶ Sur l'ensemble du portefeuille, une entreprise emploie en moyenne 3,8 personnes (en équivalent temps plein), dont 3,4 ne sont pas des membres de la famille de l'entrepreneur
- ▶ Lors de leur premier emprunt chez ACEP, ces entreprises ne possédaient que 1,5 employés, soit une augmentation de 2,3 employés ou encore une création de 8 000 emplois depuis qu'elles sont clientes (c'est-à-dire en moyenne 30 mois)



- Les entreprises clientes d'ACEP ont créé plus de 8 000 emplois sur une période moyenne de 30 mois
- La manufacture est le secteur le plus créateur d'emploi, seules 4% des entreprises du secteur n'ont aucun salarié
- Plus le client est ancien et plus la création d'emplois a été importante

EN BREF

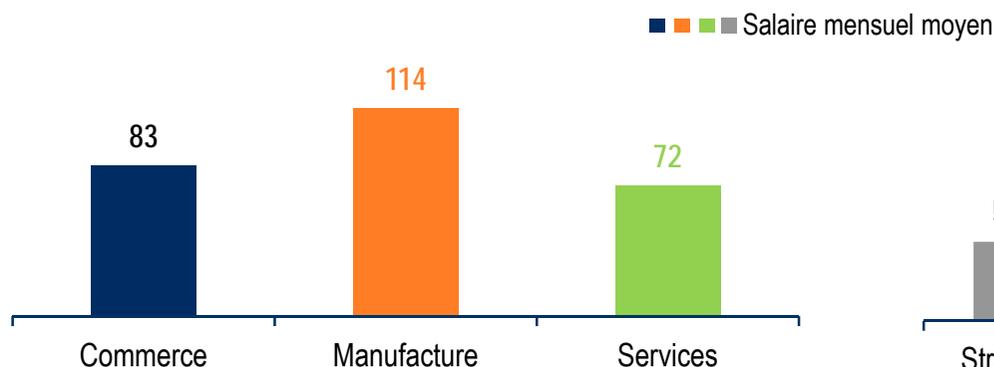
1. Croissance entre le moment du premier emprunt chez ACEP (et non le plus vieux dossier de crédit disponible) et la date de l'interview

Les salaires

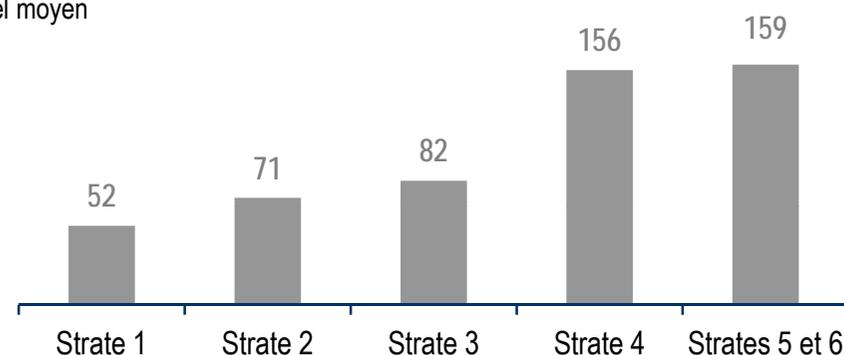
Des salariés correctement rémunérés

- ▶ La rémunération mensuelle moyenne des salariés des entreprises clientes d'ACEP s'élève à 82 €
- ▶ Ce montant est à comparer avec le smic camerounais qui s'élève à 43 € par mois

Les salaires mensuels par secteur



Les salaires mensuels par strate



- ▶ Il apparaît logique de trouver les salaires les plus élevés en manufacture, là où des qualifications plus spécifiques sont requises
 - > Parmi les sous-secteurs les plus rémunérateurs, on trouve la briqueterie, où les salaires sont fonction du nombre de sacs de ciment transformés en briques, et atteignent des montants mensuels compris entre 150 et 250€
- ▶ Le salaire dans les services est souvent fixe et bas compte tenu des activités représentées (enseignement, restauration,..)

- ▶ Il apparaît que les salaires croissent légèrement selon la taille de l'activité, avec un bond notable pour le passage entre les petites entreprises (strates 1 à 3) et les plus grandes

- Le salaire mensuel moyen versé dans une entreprise cliente d'ACEP est de 82 €
- Les salaires varient sensiblement selon les secteurs et, de manière générale, ils augmentent avec la taille de l'activité

EN BREF

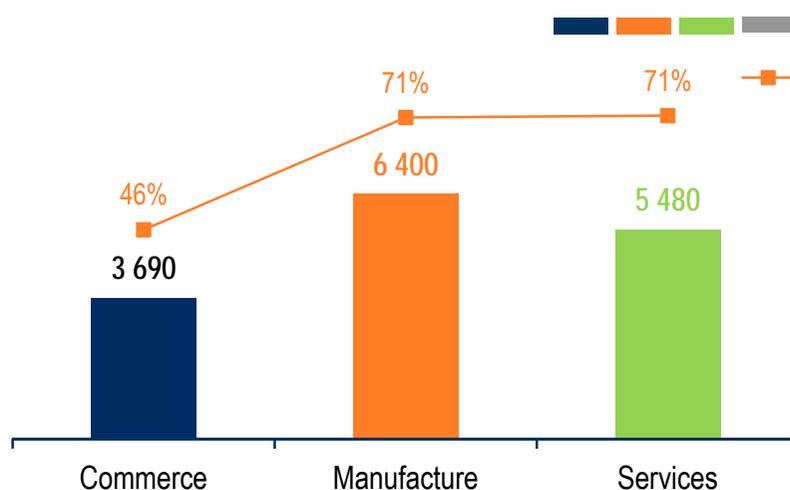


L'investissement

Un impact positif pour les fournisseurs de matériels et prestataires de services associés

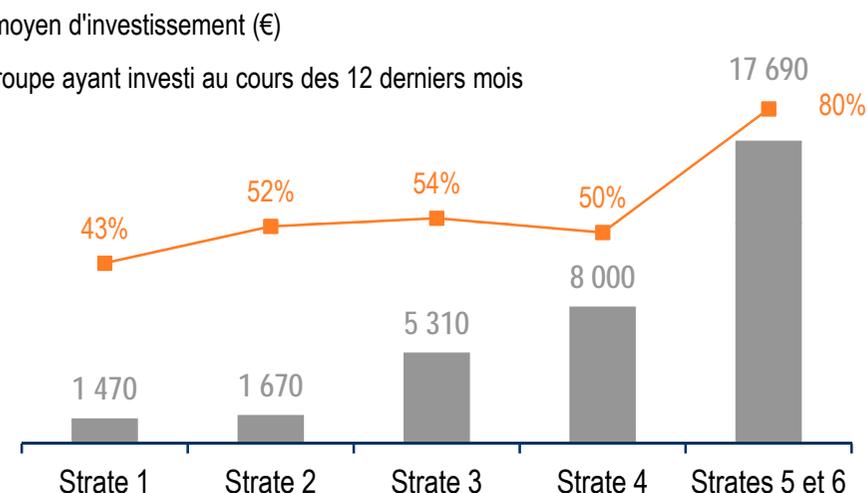
- ▶ Plus de la moitié des clients d'ACEP (52%) ont réalisé un investissement matériel au cours des douze derniers mois, dont le montant moyen s'élève à 4 140 €

L'investissement par secteur⁽¹⁾



- ▶ Les montants investis sur les douze derniers mois sont cohérents puisque les commerces réalisent plus rarement des investissements matériels (véhicule, emplacement), tandis que la manufacture et les services ont besoins matériels plus importants (machines, amélioration des locaux)

L'investissement par strate⁽¹⁾



- ▶ La part des personnes ayant investi sur les strates 1 à 4 est homogène, tandis que les strates 5 et 6 montrent une bien plus grande propension à l'investissement
- ▶ Les montants constatés montrent une croissance logique

- La manufacture, sans surprise, est le secteur qui investit le plus, suivi par les services et le commerce
- Les moyennes entreprises sont logiquement celles qui ont investi le plus au cours des douze derniers mois pour augmenter la taille de leur activité

EN BREF

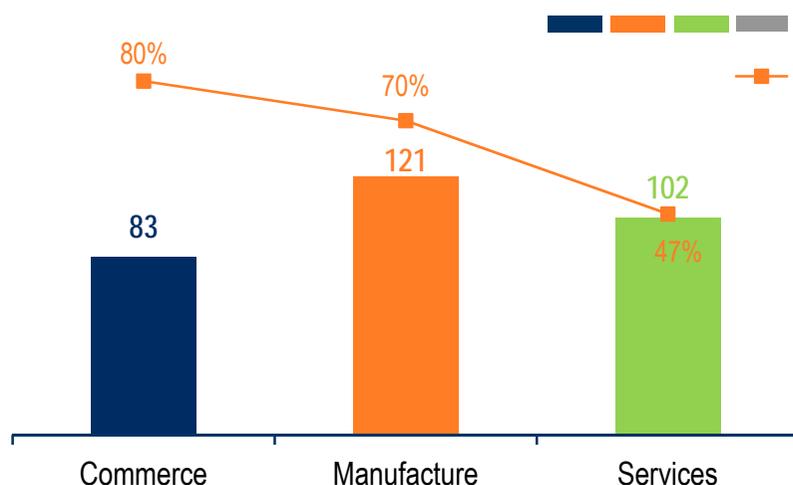
1. Montants d'investissements réalisés au cours des 12 derniers mois, moyenne réalisée ayant au moins investi 1€

Le versement d'impôts et taxes

Un revenu substantiel pour l'Etat

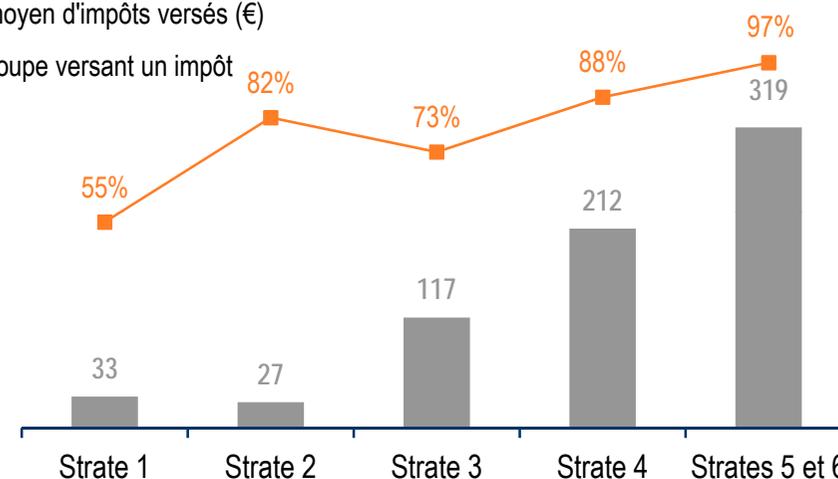
- ▶ 73% des clients d'ACEP déclarent payer des impôts et taxes qui s'élèvent en moyenne à 89 € par mois, soit une recette mensuelle totale de plus de 300 000 € pour l'administration publique

Les impôts mensuels versés par secteur



- ▶ La part des activités de services payant l'impôt est basse car les écoles, fortement représentées (voir p. 16), sont exonérées d'impôts
- ▶ A cette correction près, la part des clients d'ACEP payant l'impôt est donc relativement homogène entre secteurs

Les impôts mensuels versés par strate



- ▶ Les très petites entreprises (strate 1), par nature plus informelles, sont moins nombreuses à verser des impôts que les moyennes entreprises
- ▶ Ainsi et de manière logique, les entreprises de strate 5 et 6 paient toutes des impôts (si on exclut les écoles)

- 73% des clients d'ACEP déclarent payer des impôts
- Il est logique de constater une certaine corrélation entre la taille des entreprises et la proportion d'entre elles qui payent des impôts: seule une moitié des très petites entreprises en versent contre la quasi-totalité des entreprises des strates 5 et 6

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...

a) ACEP, un révélateur d'entrepreneurs

b) Impact micro-économique

c) Impact macro-économique

d) Impact social

II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...

III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale

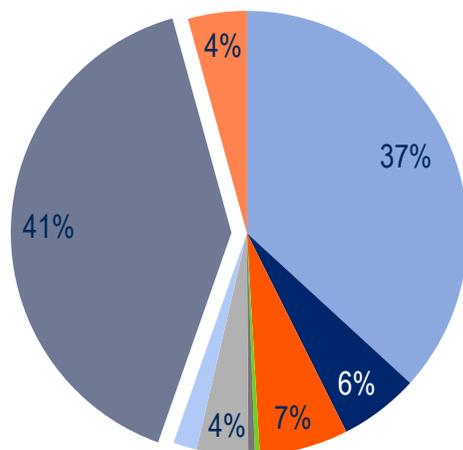


Evolution des dépenses personnelles

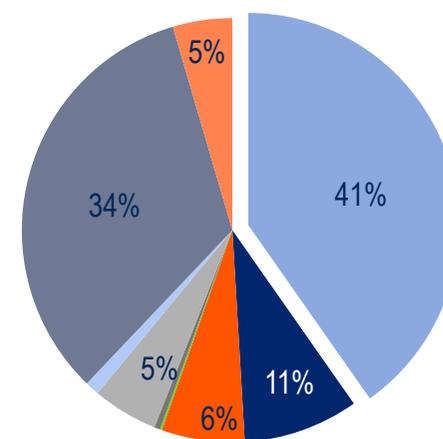
Une nette amélioration du niveau de vie

- ▶ 84% des clients d'ACEP estiment que la microfinance leur a permis d'augmenter leur revenu disponible
- ▶ En effet, les dépenses personnelles des entrepreneurs entre leur premier crédit et leur dernier crédit sont passées de 259 € à 269 € par mois soit une augmentation de 4%
- ▶ Plus les entrepreneurs s'enrichissent, moins ils consacrent de dépenses aux tontines qui constituent une forme d'épargne. Ils utilisent leur argent disponible pour améliorer la **qualité de leur alimentation** et de leur **logement** en priorité
- ▶ Ces données ne sont pas affectées par la taille du foyer étant donné que le **nombre d'enfants moyen** entre le premier et le dernier prêt reste à peu près stable (2,9 à 3,3 enfants)

Répartition des dépenses personnelles lors du premier prêt⁽¹⁾



Répartition des dépenses personnelles lors du dernier prêt



- Alimentation
- Logement
- Eau, électricité
- Loisirs
- Santé
- Scolarité
- Conjoint
- Tontines
- Imprévus et autres

- En 20 mois chez ACEP, les clients ont pu augmenter leurs dépenses personnelles de 10€ par mois, soit 120€ par an
- Ils consacrent l'essentiel de leurs revenus supplémentaires à l'alimentation et au logement

EN BREF

(1) Le premier prêt correspond au prêt associé au dossier de crédit le plus ancien auquel nous ayons pu avoir accès

La clientèle féminine

L'impact d'ACEP sur les entrepreneuses est positif

- ▶ Notre échantillon compte 36% de femmes, soit une proportion identique à celle de la population ACEP à Douala (37%)
- ▶ Nous avons voulu comprendre le rôle de la microfinance dans le « women empowerment » et plus précisément sur la position de la femme dans son foyer et dans la société :
 - > 60% des femmes clientes d'ACEP Cameroun estiment que la microfinance a modifié leur situation au sein de leur foyer. Ce changement est souvent justifié par un plus grand pouvoir de décision au sein du foyer. Gisèle, 51 ans : « *J'ai plus de poids dans les décisions d'achat comme c'est aussi mon argent* »



- > 51% des femmes clientes d'ACEP Cameroun estiment que la microfinance a modifié leur situation au sein de la communauté
- > Les femmes entrepreneurs d'ACEP gagnent en confiance et estiment que l'accès au crédit, en leur permettant de développer leur entreprise, facilite la création de lien social et impose le respect des autres. Madeleine, 38 ans : « *A partir du moment où tu emploies des gens, tu gagnes le respect des autres* »

- Parmi ses clients, ACEP Cameroun compte 36% de femmes
- Plus de la moitié d'entre elles estiment qu'ACEP a permis d'améliorer leur situation au sein du foyer et de la communauté

EN BREF



Synthèse I

Un accompagnement bénéfique pour les clients et la collectivité

- ▶ ACEP détecte et finance les TPE camerounaises, leur offre des moyens pour se développer dans l'espoir de devenir des PME dynamiques et améliore 3 aspects de leur performance

a)

IMPACT MICRO

Les TPE financées par ACEP voient leur situation économique s'améliorer (CA +24%, résultat net +14%, taille du bilan +16%). Les entrepreneurs perçoivent ACEP comme un important vecteur de croissance et sont très majoritairement reconnaissants envers l'institution

b)

IMPACT MACRO

Les entreprises clientes d'ACEP grossissent, créent de l'emploi (estimation : + 8 000 emplois créés à Douala) et génèrent des bénéfices, sources de recettes fiscales pour l'Etat (estimées à 300K€/mois). Leur croissance constitue donc le cœur du développement camerounais

c)

IMPACT SOCIAL

L'augmentation de son l'activité permet au client d'élever son niveau de vie en s'autorisant à mieux dépenser (éducation, alimentation, logement). Les entrepreneuses accèdent à davantage d'autonomie et de considération dans leur foyer et au sein de la communauté



ACEP détecte les TPE à fort potentiel de croissance, les accompagne dans l'amélioration de leur performance économique et sociale tout en contribuant au développement du Cameroun

Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

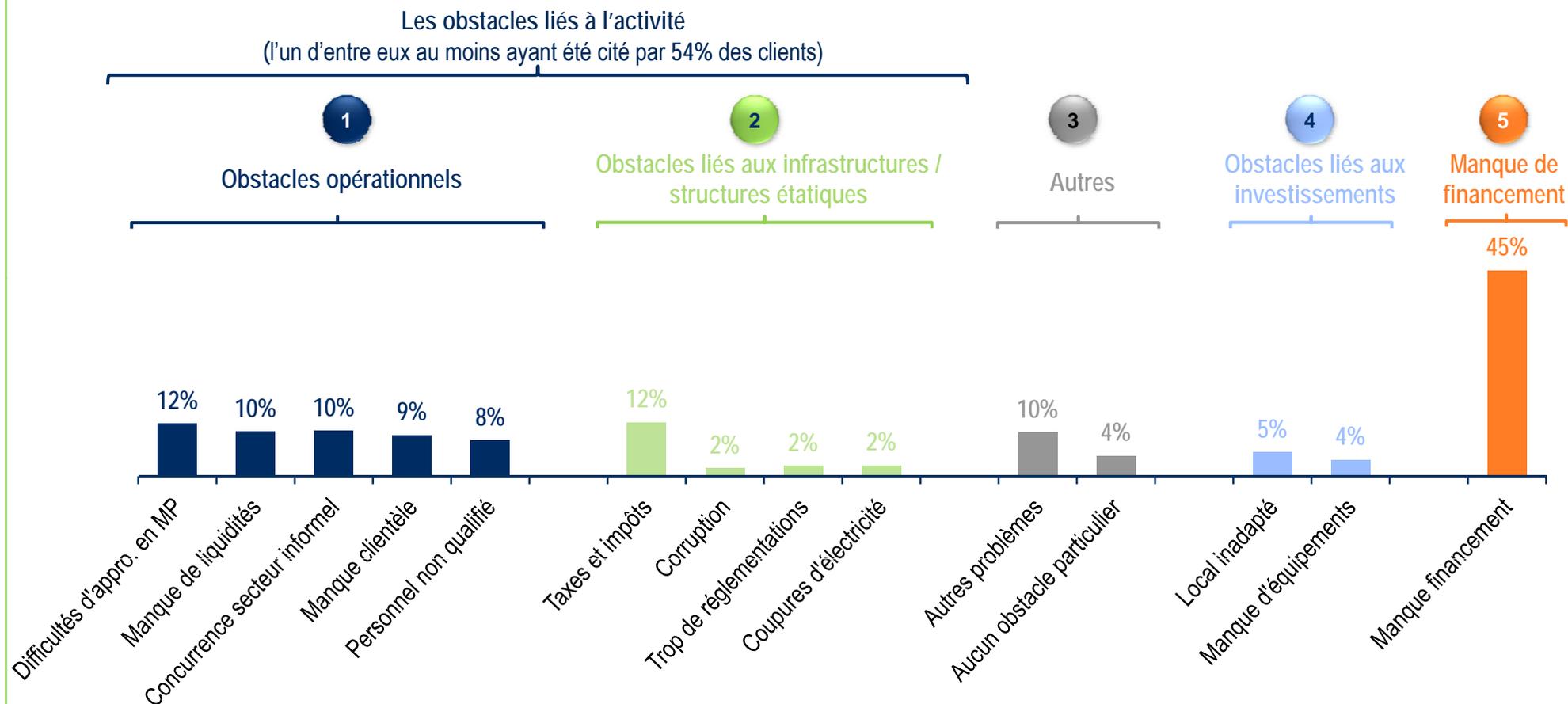
Conclusion générale



De nombreux obstacles

Des obstacles de natures différentes

► Les pourcentages donnés ci-dessous présentent la part des clients d'ACEP ayant cité spontanément les obstacles dont il est question



- Plus de 13 obstacles ont été cités spontanément par les clients d'ACEP
- Le manque de financement est le principal obstacle cité, suivi par la lourde charge des impôts et taxes et les difficultés d'approvisionnement en matières premières

EN BREF

Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...

a) Les obstacles liés à l'activité

b) Les obstacles liés à l'investissement

c) Les obstacles liés au financement

- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



1 Les obstacles opérationnels

Des obstacles variés qui concernent une grande partie des clients d'ACEP

- ▶ 42% des clients d'ACEP ont cité spontanément au moins un des obstacles présentés ci-dessous
 - > Ce chiffre cache des disparités entre secteurs, avec 45% des commerces et des manufactures et « seulement » 30% des services

Les obstacles	% cité	
Difficultés d'appro. en MP	12%	<ul style="list-style-type: none">▶ Cet obstacle est cité par 21% des entreprises manufacturières et 14% des commerçants▶ Il fait référence à des ruptures de stocks des fournisseurs ou des problèmes logistiques et d'infrastructure engendrant des problèmes de livraisons
Manque de liquidités	10%	<ul style="list-style-type: none">▶ Cet obstacle, cité par 20% des entreprises manufacturières et 10% des commerçants et entreprises de services, fait référence aux problèmes de BFR et de saisonnalité de l'activité▶ Il fait donc surtout référence au manque de fonds de roulement et aux créances clients impayées
Concurrence du secteur informel	10%	<ul style="list-style-type: none">▶ Cet obstacle est cité par les entreprises de toute taille et tout secteur de manière plutôt homogène▶ C'est toutefois chez les strates 5 et 6 que la proportion d'entreprises l'ayant cité est la plus grande (20%)
Manque de clientèle	9%	<ul style="list-style-type: none">▶ Cet obstacle est essentiellement cité par les petites entreprises de commerce▶ Fait notable, il n'a été cité par aucune entreprise manufacturière
Personnel non qualifié	8%	<ul style="list-style-type: none">▶ Un obstacle cité de manière homogène dans tous les secteurs▶ On reproche souvent au personnel de penser à leurs priorités avant celle de l'entreprise

- 42% des clients d'ACEP citent spontanément au moins un des obstacles opérationnels
- Les commerces et entreprises de manufacture semblent, globalement, être plus affectés que les services par ces obstacles
- Globalement, les entreprises de toute taille et tout secteur font face à la concurrence du secteur informel

EN BREF



2 Les obstacles liés aux infrastructures et à l'Etat

Des structures peu propices au développement libre des entreprises

- ▶ 16% des clients d'ACEP ont cité spontanément au moins un des obstacles présentés ci-dessous

Les obstacles	% cité	
Taxes et impôts	12%	<ul style="list-style-type: none">▶ Cet obstacle est souvent cité en premier, notamment par les entreprises de manufacture (16%), mais il s'agit globalement d'un sentiment fort partagé par plusieurs entrepreneurs indépendamment de leur taille et secteur d'activité▶ L'exemple concret d'une parfumerie de strate 4 illustre l'importance de l'obstacle dans certains cas:<ul style="list-style-type: none">> La parfumerie avait mené une campagne de publicité à la télé et la radio pour faire connaître leur activité : suite à cela, des agents du fisc sont venus réclamer plus d'impôts car cette campagne prouvait selon eux qu'ils avaient de l'argent
Corruption	2%	<ul style="list-style-type: none">▶ La corruption est un obstacle rencontré exclusivement par les commerçants▶ Il s'agit souvent de pot-de-vin demandés par la douane pour faire entrer ou sortir des marchandises
Trop de réglementations	2%	<ul style="list-style-type: none">▶ De même, l'obstacle de réglementations trop contraignantes est cité en très large majorité par les commerçants faisant référence aux douanes
Coupures d'électricité	2%	<ul style="list-style-type: none">▶ En valeur absolue, c'est une très large majorité de très petites entreprises (strates 1 et 2) de commerce qui citent cet obstacle, n'ayant pas les moyens de s'installer dans un local mieux connecté▶ C'est, en proportion, au sein du secteur manufacturier que cet obstacle est le plus cité (4%)

- La lourde charge des taxes et impôts, citée par 12% des clients d'ACEP, l'est souvent en premier et de manière très rapide par les enquêtés, illustrant le caractère très handicapant du problème pour ces entrepreneurs
- La corruption et l'excès de réglementations posent surtout problème aux commerçants ayant affaire aux douaniers

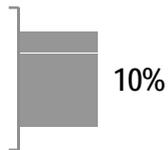
EN BREF



Les obstacles personnels et autres

La charge des impératifs familiaux et personnels

Autres obstacles

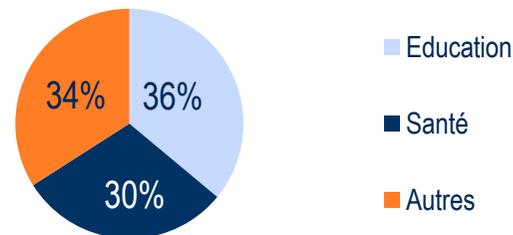


- ▶ Cette catégorie peut faire référence aux vols (à l'étalage ou vols des stocks la nuit)
- ▶ Citée exclusivement par des entrepreneurs de strate 1 à 4, elle fait surtout référence aux problèmes personnels des entrepreneurs, tels la santé, l'éducation et les imprévus :

Santé, éducation et imprévus

- ▶ 11% des clients d'ACEP reconnaissent utiliser parfois une partie du prêt pour des dépenses personnelles
- ▶ Il s'agit en large majorité de petites entreprises de commerce, aux revenus plus irréguliers et réserves limitées
- ▶ 34% des clients, de toute strate et secteur, affirment avoir parfois des difficultés à payer leurs échéances
- ▶ Plus l'entreprise est petite, plus les entrepreneurs sont nombreux à être confrontés à cette difficulté

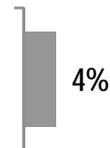
Répartition des usages du prêt à des fins personnelles



Les difficultés à payer les échéances



Aucun obstacle particulier



- ▶ Ce sont surtout les très petites entreprises qui déclarent ne pas rencontrer d'obstacle particulier, du fait d'un manque d'analyse de leur activité et de faibles perspectives
- ▶ A l'inverse, aucune entreprise de strate 5 et 6 affirme ne faire face à aucun obstacle particulier

- De manière compréhensible, la gestion des problèmes personnels et en particulier les frais de santé et de scolarité des enfants se fait au détriment de l'investissement lorsqu'un arbitrage est à faire
- La saisonnalité des activités et les imprévus pèsent parfois sur le remboursement des échéances de 36% des clients d'ACEP
- De manière générale, plus les entreprises sont grandes, moins elles sont nombreuses à affirmer ne rencontrer aucun obstacle

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
 - a) Les obstacles liés à l'activité
 - b) Les obstacles liés à l'investissement**
 - c) Les obstacles liés au financement
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



4 Les obstacles liés aux investissements (1/2)

Des obstacles, mais aussi des projets d'investissements...

Les obstacles	% cité	
Local inadapté	5%	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La majorité des personnes ayant mentionné cet obstacle sont des petites entreprises (strates 1 à 3) ▶ Il s'agit plus particulièrement de commerçants de la strate 3, qui sont suffisamment grands pour avoir ce genre de considération, mais trop petits pour y remédier pour le moment
Manque d'équipements	4%	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une large majorité des personnes ayant mentionné cet obstacle sont des petites entreprises ▶ Cet obstacle est particulièrement propre au secteur de la manufacture (parmi eux, 16% l'ont cité)

- ▶ De plus, 84% des clients d'ACEP affirment avoir l'ambition d'agrandir la taille de leur activité par un projet d'investissement dans les 3 prochains mois et sont capables de le quantifier
- ▶ Nous allons montrer ci-après que la réalisation de ces projets d'investissement est rendue difficile par leur capacité d'investissement limitée

Répartition des projets d'investissements par type de projets



- Ce sont essentiellement les petites entreprises (strates 1 à 3) qui citent un local inadapté et un manque de machines comme principaux obstacles
- Une très large majorité (84%) des clients d'ACEP ont un projet d'investissement

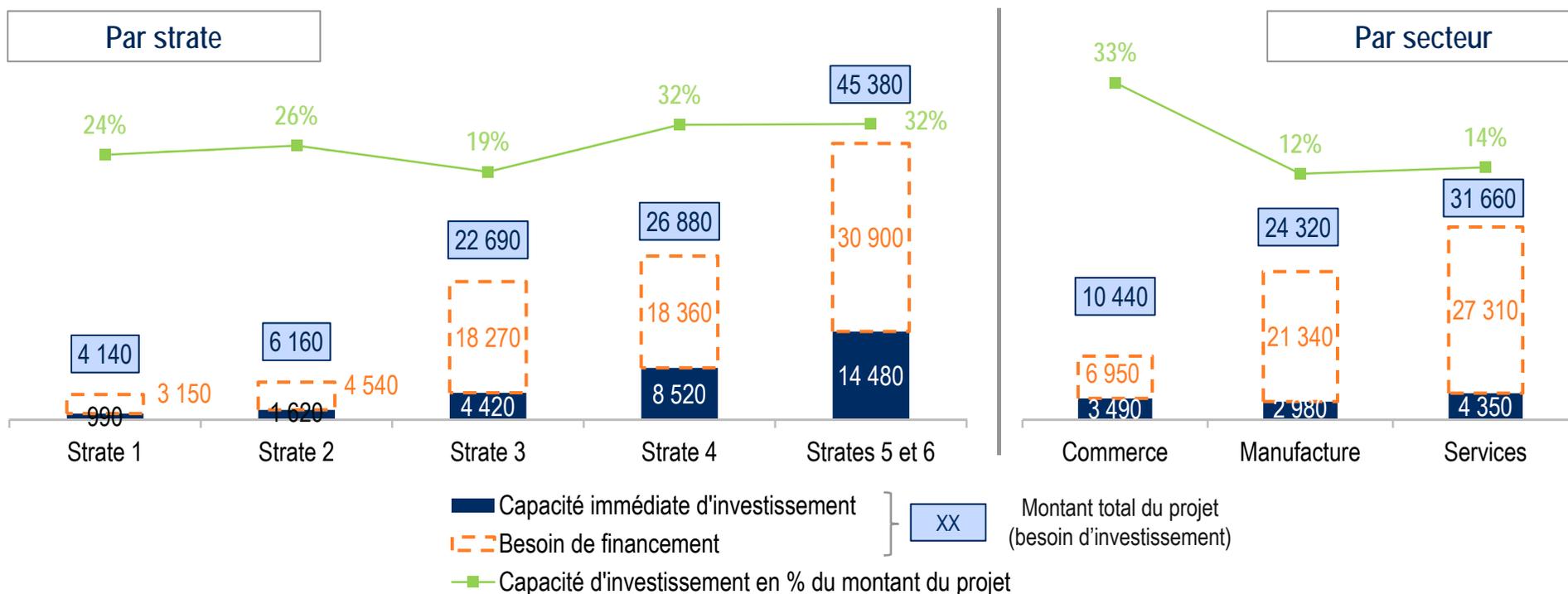
EN BREF

4 Les obstacles liés aux investissements (2/2)

... limités par une capacité d'investissement réduite

- ▶ Les clients ont fourni une estimation approximative de l'investissement nécessaire pour mener à bien leur projet comme ils l'entendent
- ▶ L'analyse du besoin d'investissement mis en regard de la capacité d'investissement immédiate montre l'existence d'un obstacle majeur
 - > En effet, en moyenne, cette capacité d'investissement ne couvre qu'un quart du montant nécessaire à la réalisation du projet

Montants des projets et capacité immédiate d'investissement (en €)



- La capacité d'investissement des entreprises ne couvre qu'un quart des montants nécessaires
- Les moyennes entreprises (strates 4 à 6) semblent plus réalistes dans leur projet au regard de leur capacité
- Par secteur, les disparités sont fortes, entre commerçants qui ont surtout besoin d'accroître leurs stocks et la manufacture et les services qui ont besoin de plus lourds investissements (les services étant tirés par les écoles, avec un projet moyen de 45 000 €)

EN BREF

Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
 - a) Les obstacles liés à l'activité
 - b) Les obstacles liés à l'investissement
 - c) Les obstacles liés au financement
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale

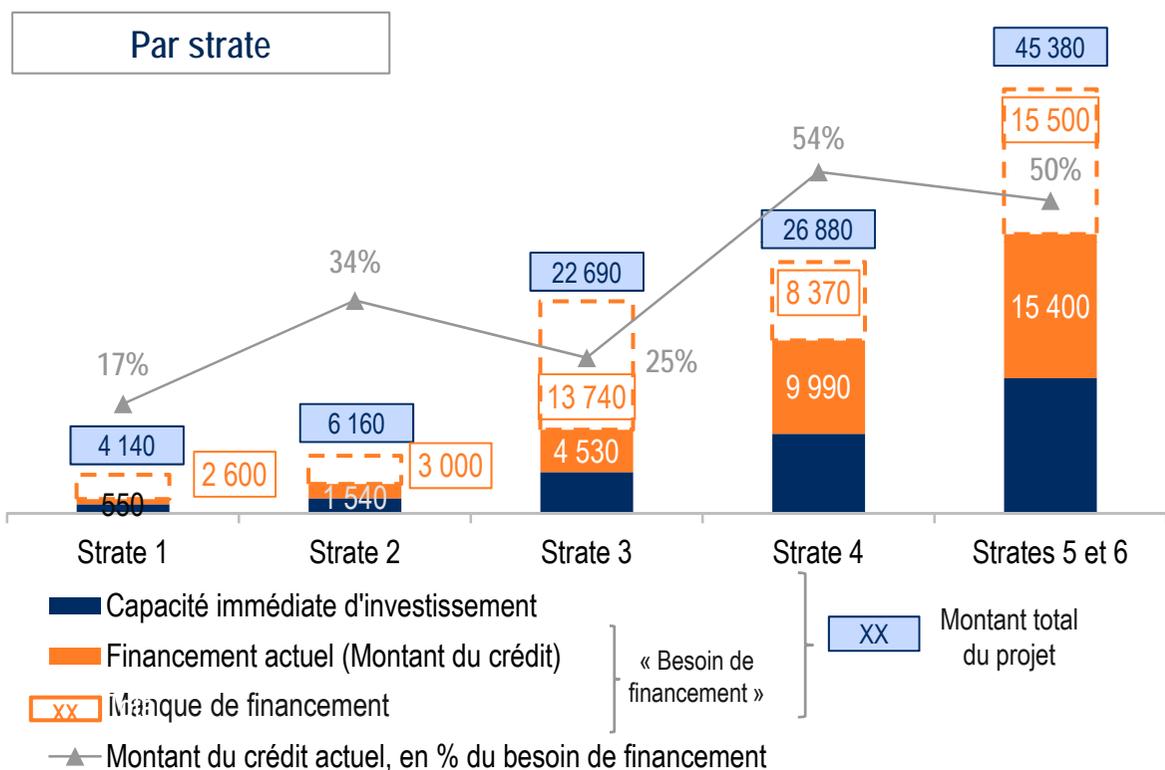


5 Les obstacles de financement (1/2) : par strate

Des montants de crédits accordés insuffisants pour couvrir le besoin

- ▶ Le manque de financement est cité spontanément comme obstacle par 45% des clients d'ACEP
- ▶ Il concerne les entreprises de tout secteur et de toute strate, dans des proportions différentes, comme illustré ci-après

Montants des projets, capacité d'investissement et montants des crédits accordés (en €)



- ▶ 46% des petites entreprises (strates 1 à 3) citent le manque de financement comme obstacle
 - > Du fait de leur nature risquée, les montants de crédit accordés sont souvent bien en-deçà de leur demande, ce qui les conduit parfois à dénoncer l'inutilité de ne financer qu'une seule « moitié du projet »
- ▶ 38% des moyennes entreprises (strates 4 à 6) citent le manque de financement comme obstacle
 - > Elles souffrent d'un manque de financement relativement moindre par rapport aux petites entreprises mais toujours élevé
 - > Les crédits accordés sont souvent en-deçà de leur demande et ne pourront jamais excéder le plafond maximal d'ACEP de 18 300€, soit un montant inférieur à leur véritable besoin de financement

- 45% des clients d'ACEP citent spontanément le manque de financement comme obstacle
- Les prêts accordés ne couvrent en moyenne qu'un tiers du besoin de financement exprimé par les clients
- Le manque de financement est relativement moindre pour les moyennes entreprises mais reste supérieur à ce qu'ACEP peut offrir

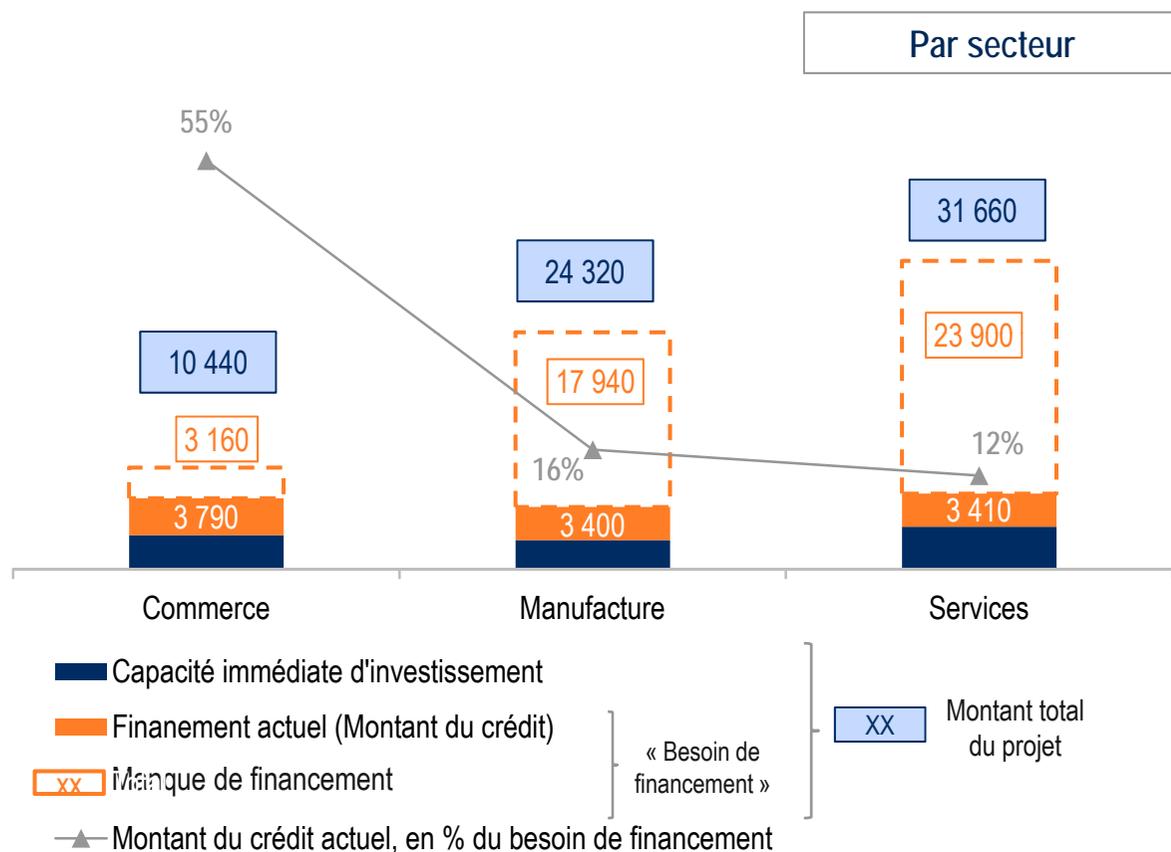
EN BREF



5 Les obstacles de financement (2/2) : par secteur

Un même obstacle mais dans des proportions différentes selon les secteurs

Montants des projets, capacité d'investissement et montants des crédits accordés (en €)



- ▶ « Seulement » 41% des entreprises de commerce citent le manque de financement comme obstacle. En effet, elles apparaissent de loin les mieux financées sur le graphe ci-contre, pour deux raisons:
 - > Le montant de leur projet est plus faible car il s'agit principalement d'achat de stocks
 - > Leur activité est considérée comme moins risquée car plus prévisible et moins dépendante de facteurs externes
- ▶ 50% des activités de manufacture et 65% des entreprises de services citent le manque de financement comme obstacle
 - > Elles nécessitent des investissements plus lourds (achat de machines surtout pour la manufacture, amélioration du local pour les services)
 - > Les services, du fait surtout des écoles dont le besoin de financement se situe à 38 540 €, apparaît comme le secteur le moins bien financé, suivi de près par la manufacture, au sein duquel les besoins sont moins variables

- Le commerce est le secteur qui souffre le moins du manque de financement, même s'il reste un obstacle pour 41% d'entre eux
- Plus de la moitié des entreprises de manufacture et services citent spontanément le manque de financement comme obstacle; leurs projets sont en effet plus importants, pour des montants de crédit en moyenne légèrement inférieurs à ceux du commerce

EN BREF

Synthèse II

De nombreux obstacles mais le manque de financement est prépondérant

- ▶ Le manque de financement s'impose comme l'obstacle majeur des entreprises du portefeuille d'ACEP parmi les 13 autres cités spontanément, puisque 45% l'ont relevé

a)

Obstacles liés à l'activité

54% des clients d'ACEP citent au moins un de ces obstacles, parmi lesquels la difficulté d'approvisionnements en matières premières (12%), les taxes et impôts (12%) ou la concurrence du secteur informel (10%). Les services semblent un peu moins touchés par ces obstacles.

b)

Obstacles liés à l'investissement

Indissociables du manque de financement, les obstacles liés à l'investissement sont très prégnants puisque 84% des clients affirment avoir un projet pour les prochains mois mais leur capacité d'investissement ne représente en moyenne que 25% du montant nécessaire à la réalisation du projet .

c)

Obstacles liés au financement

Les clients attendent que leur besoin de financement soit couvert mais les prêts accordés aujourd'hui ne représentent en moyenne qu'un tiers du besoin déclaré, si bien que les entrepreneurs ne disposent *in fine* que de la moitié des capitaux nécessaires à la réalisation de leur projet. Ce chiffre cache de fortes disparités entre les différents secteurs et strates qui composent le portefeuille d'ACEP.



Les entreprises font donc face à des obstacles variés mais le manque de financement est prépondérant et se confirme au regard des projets de développement qu'elles nourrissent. Comment ACEP Cameroun tente-t-il de répondre à ce problème?

Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux

Conclusion générale



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux
 - a) **Un accompagnement efficace pour les plus petits**
 - b) De plus fortes attentes chez les plus gros clients
 - c) Quelle stratégie pour ACEP ?

Conclusion générale



Les TPE se tournent logiquement vers la microfinance (1/2)

Les tontines ou les prêts d'usure ne sont pas adaptés

- ▶ Les clients d'ACEP ont dans une large majorité (74%) commencé leur activité grâce leur épargne personnelle
- ▶ Une fois l'activité sur les rails, les besoins de financement augmentent et les fonds personnels deviennent insuffisants (cf. page 47)
- ▶ Les tontines comme le financement usurier représentent des solutions de secours mais qui ne sont pas viables à long terme

Les tontines

- ▶ Si 53% des clients d'ACEP font partie d'une tontine (sorte d'épargne solidaire), ils l'utilisent davantage comme un système d'épargne que de financement
- ▶ Ernest, 44 ans : « *La tontine, c'est un peu comme notre sécurité sociale à nous. Mais elle sert pour nos dépenses personnelles, pas pour l'entreprise.* »



La finance d'usure

- ▶ La finance d'usure n'a déjà été utilisée que par 11% des clients d'ACEP. La majeure partie d'entre eux la considèrent trop dangereuse et surtout trop chère
- ▶ Modeste, 39 ans : « *L'usure, c'est la mort ! Ce sont des gens malhonnêtes qui nous ruinent nos business.* »

- 53% des clients ont recours aux tontines, notamment pour épargner
- 85% des entrepreneurs ayant déjà eu recours au financement usurier n'y ont plus recours depuis qu'ils sont chez ACEP
- 74% des clients d'ACEP commencent leur activité grâce à leur épargne personnelle

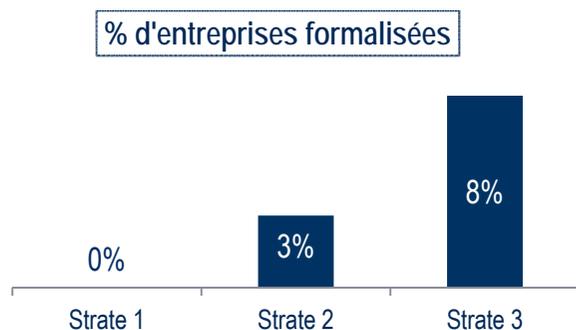
EN BREF

Les TPE se tournent logiquement vers la microfinance (2/2)

La financement bancaire n'est pas accessible

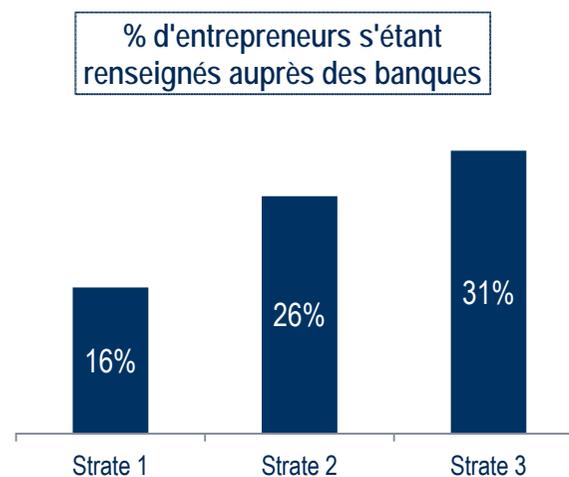
Les TPE n'ont pas accès au crédit bancaire...

- ▶ Afin d'obtenir un crédit bancaire, les entreprises doivent être formalisées, c'est à dire disposer d'un numéro de contribuable, être inscrites au registre du commerce, avoir ses salariés inscrits à la CNPS (sécurité sociale) et disposer d'une comptabilité formalisée, c'est-à dire tenue avec un logiciel ou par un comptable
- ▶ Sans ces documents, il est impossible d'obtenir un crédit bancaire



...ni la volonté d'y accéder...

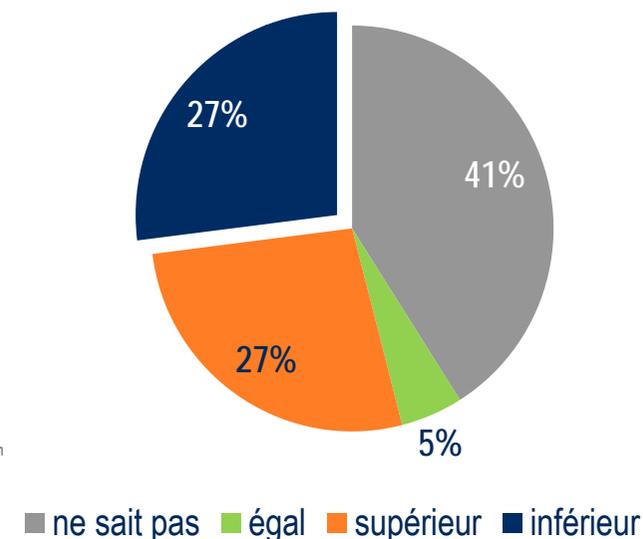
- ▶ Les entrepreneurs à la tête de TPE reconnaissent ne pas faire l'effort de se renseigner sur le système bancaire
- ▶ Ils se contentent bien souvent de la microfinance



...car ils voient la banque d'un mauvais œil

- ▶ 41% des entrepreneurs des strates 1 à 3 ne connaissent pas le taux pratiqué par les banques. Un quart d'entre eux le croient supérieur à celui d'ACEP.

Comment évaluez-vous le taux d'ACEP par rapport à celui d'une banque ? (strates 1 à 3)



- Seules 4% des entreprises des strates 1 à 3 sont formalisées
- 76% des entrepreneurs des strates 1 à 3 ne se sont jamais renseignés sur la banque
- Seuls 27% des petits clients pensent que le taux d'intérêt créditeur bancaire est inférieur à celui d'ACEP

EN BREF

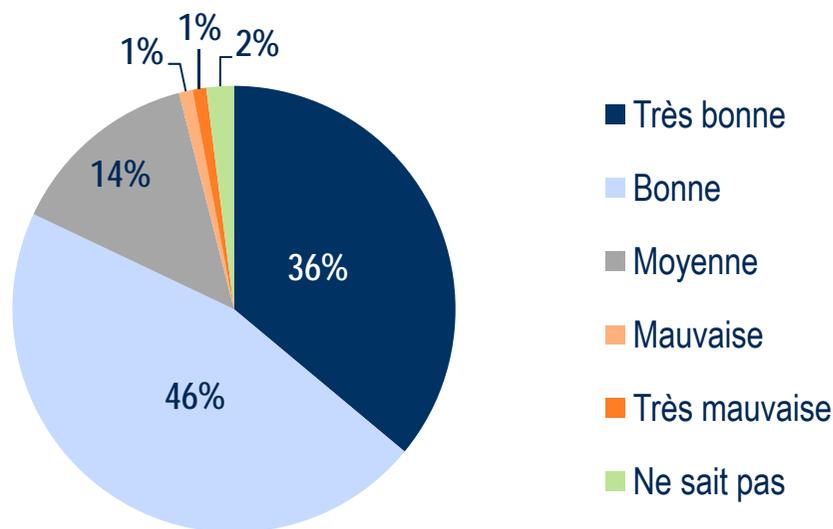
Les TPE sont satisfaites du service proposé

Elles constituent le cœur de cible de la microfinance

Des clients satisfaits...

- ▶ Plus de 80% des clients des strates 1 à 3 jugent leur relation avec ACEP « bonne » ou « très bonne »

Comment qualifiez-vous votre relation avec ACEP ?
(strates 1 à 3)



...et fidèles à ACEP

- ▶ Parmi les petits clients n'ayant jamais essayé d'obtenir un crédit auprès d'une banque, beaucoup se justifient en évoquant soit les complexités du système bancaire, soit l'adéquation de la microfinance à leurs besoins :
 - > 10% parlent directement de « fidélité » à ACEP
 - > 26% pensent que la microfinance suffira à subvenir à leurs besoins
 - > 27% évoquent des démarches bancaires trop complexes ou coûteuses pour eux
- ▶ La microfinance semble donc convenir à ce type de clients qui ne s'inquiètent que très peu de la possibilité d'avoir accès à des crédits « de développement » (supérieurs à 18 000€) : 60% d'entre eux n'ont aucune idée du plafond de financement d'ACEP
- ▶ Cette problématique semble réservée aux PME potentielles

- Seuls 2% des petits clients d'ACEP ne sont pas satisfaits du service proposé
- Ces petits clients ne se tournent pas vers la banque car ils sont nombreux à vouloir rester fidèles à ACEP, à se satisfaire pour le moment de la microfinance ou à avoir « peur » d'un système bancaire trop complexe

EN BREF

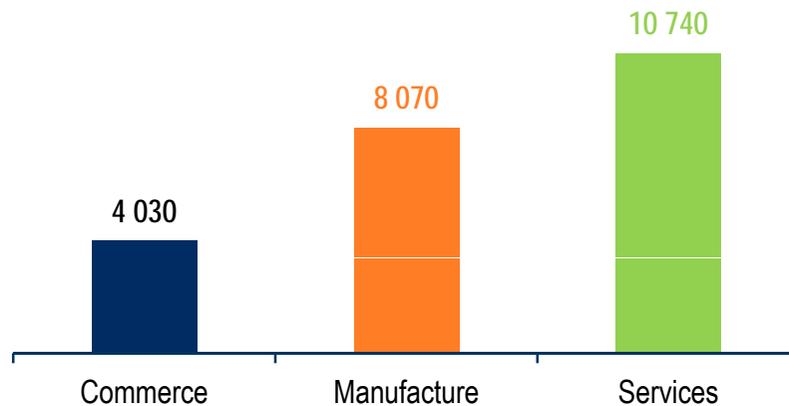


Une prise de risque bien calibrée...

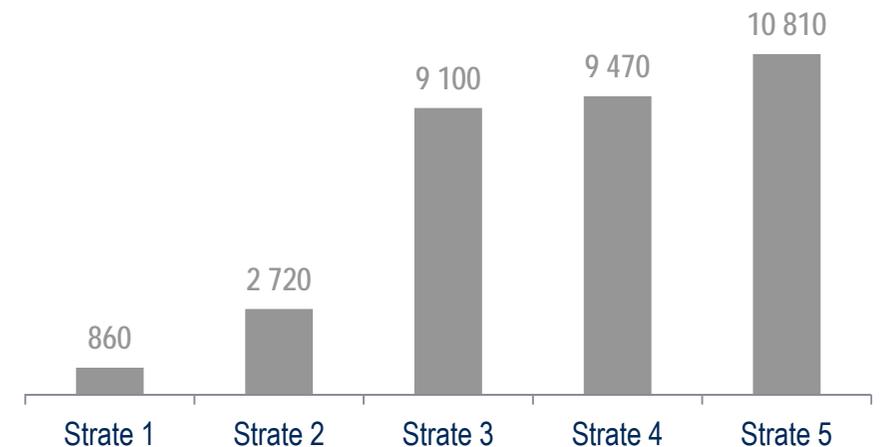
Les TPE fidèles à ACEP sont aussi les plus risquées

- ▶ Les clients d'ACEP ont en moyenne investi 5 440 € pour lancer leur activité
- ▶ On observe que plus une entreprise est grande, plus son investissement initial a été important, ce qui nous permet donc d'émettre l'hypothèse selon laquelle plus une entreprise est capitalisée au départ, plus ses chances de se développer sont importantes
 - > Les entreprises se trouvant aujourd'hui en strates 1 et 2 apparaissent donc, de ce point de vue là, plus risquées
- ▶ Sans surprise, le commerce est le secteur qui requiert le moins de capital initial; les services arrivent en tête en raison des nombreuses écoles présentes dans la clientèle d'ACEP et qui nécessitent un investissement initial élevé

L'investissement initial par secteur (en €)



L'investissement initial par strate (en €)



- Il a fallu en moyenne 5 440 € aux clients d'ACEP pour lancer leur activité
- Plus l'investissement initial est important, plus l'entreprise a des chances de se développer

EN BREF

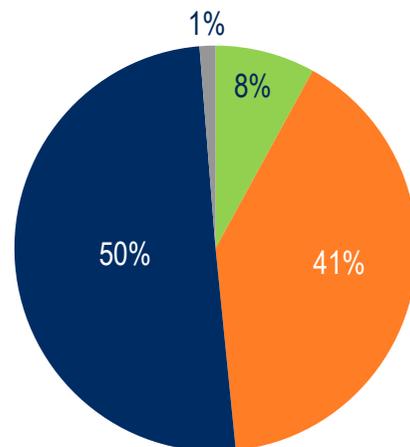


...qui débouche sur la croissance des entreprises

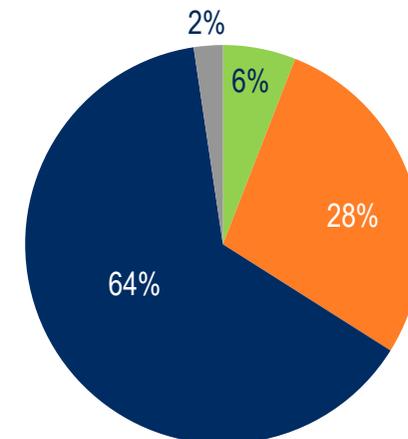
Une évolution certaine de la taille des entreprises

- ▶ Le risque pris par ACEP en finançant de très petites entreprises s'avère payant puisqu'un certain nombre d'entre elles font aujourd'hui partie des « gros emprunteurs » de l'institution
- ▶ 49% des clients qui ont un prêt supérieur à 7 620 € ont commencé avec un prêt inférieur à 2 290 €, 8% avec un prêt inférieur à 760 €
- ▶ 28% des clients qui ont un prêt supérieur à 12 200 € ont commencé avec un prêt inférieur à 2 290 €, 6% avec un prêt inférieur à 760 €

Strate d'origine des clients de la strate 4



Strate d'origine des clients de la strate 5



■ Strate 1
■ Strate 2
■ Strate 3
■ Strate 4

- Le premier prêt moyen des clients actuels de la strate 4 est de 2 590 €
- Le premier prêt moyen des clients actuels de la strate 5 est de 3 200 €

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux
 - a) Un accompagnement efficace pour les plus petits
 - b) De plus fortes attentes chez les plus gros clients
 - c) Quelle stratégie pour ACEP ?

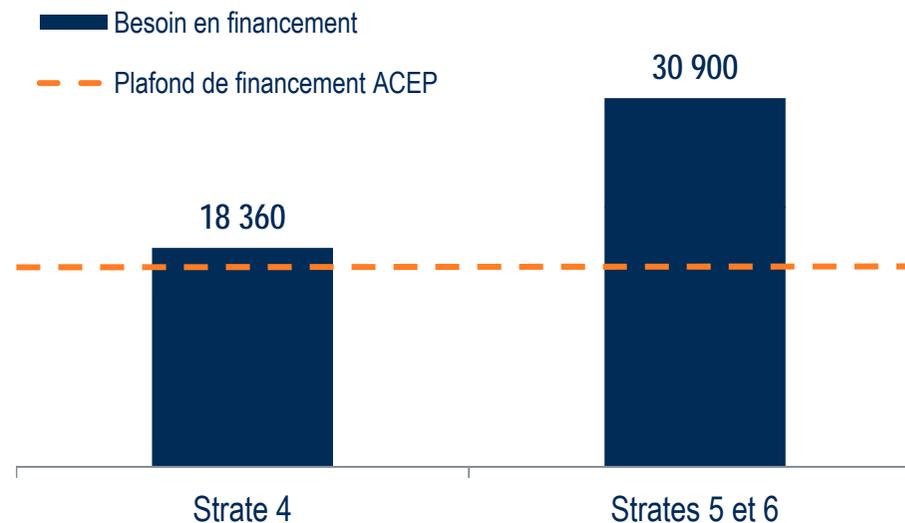
Conclusion générale



Les plus gros clients sont contraints par leurs emprunts...

Les clients des strates 4, 5 et 6 ont des besoins qui excèdent le plafond d'ACEP

- ▶ Les besoins de financement pour les clients de la strate 4 s'élèvent en moyenne à 18 360 €, ceux des clients des strates 5 et 6 à 30 900 € (cf. page 48)
- ▶ Ces entrepreneurs se trouvent donc contraints par le plafond d'ACEP (18 300 €)



- ▶ 23% des clients de la strate 4 et 48% des clients des strates 5 et 6 ont spontanément cité les montants de financements trop faibles comme une contrainte lorsqu'il leur était demandé les points faibles d'ACEP et les services à améliorer
- ▶ Pascal, 45 ans (strate 5) : « Ils me promettent à chaque fois plus, mais je sais qu'ils ne peuvent pas aller au-delà »

EN BREF

- Les gros clients ont un besoin de financement supérieur au plafond d'ACEP
- Leur espoir de financement futur risque donc d'être déçu par l'incapacité d'ACEP à leur prêter davantage



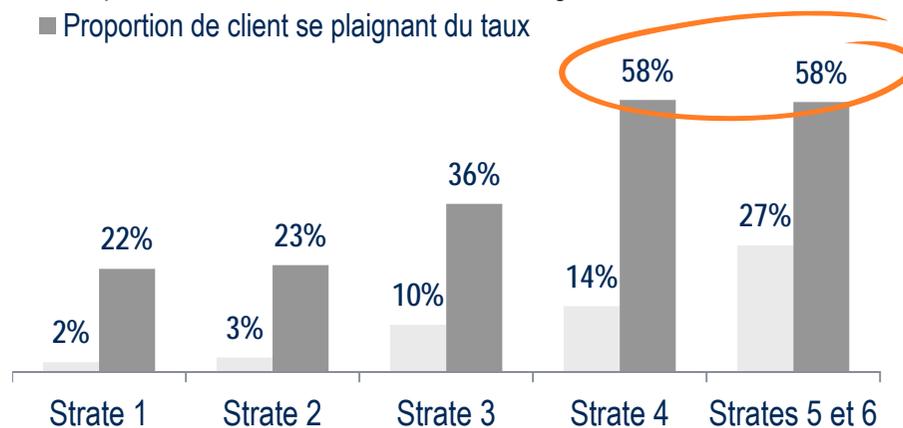
... à des taux trop élevés et sur des durées inadaptées...

Les clients des strates supérieures réclament une autre politique de prêt

Taux d'intérêt

- ▶ Les plus gros clients réclament une politique de taux dégressif qu'ils justifient par leur ancienneté dans l'institution et le montant toujours plus important de leurs emprunts
- ▶ En effet, les clients de la strate 4 ont en moyenne 4,7 années d'ancienneté tandis que ceux de la strate 5 sont chez ACEP depuis 6,1 ans et donc leur activité n'est plus aussi risquée :
 - > Leur bonne foi et leur capacité de remboursement ont été prouvées
 - > Les garanties qu'ils peuvent fournir sont plus solides

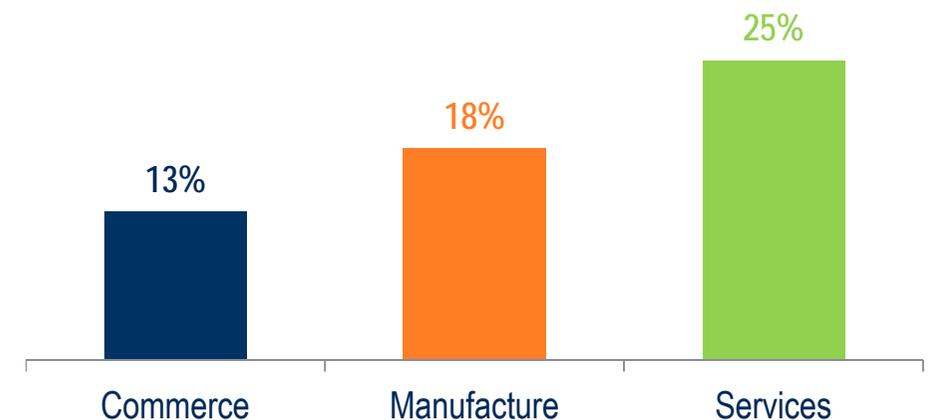
- Proportion de client réclamant des taux dégressifs
- Proportion de client se plaignant du taux



Durée de remboursement

- ▶ 16% des clients des strates 4, 5 et 6 pointent également l'absence de flexibilité dans la durée de remboursement (fixée à une année chez ACEP)
- ▶ Ils réclament des crédits adaptés à leurs besoins, que ce soit des crédits d'investissement long-terme (> 2 ans) ou des crédits de trésorerie court-terme (< 6 mois)
- ▶ Joseph, 37 ans : « J'aimerais pouvoir me faire financer mes bons de commandes par des crédits court-terme »

% de clients se plaignant de la durée du crédit



- Les gros clients se plaignent des taux d'intérêt et réclament une politique dégressive
- Ils souhaiteraient également des durées de remboursements adaptées à leurs projets

EN BREF

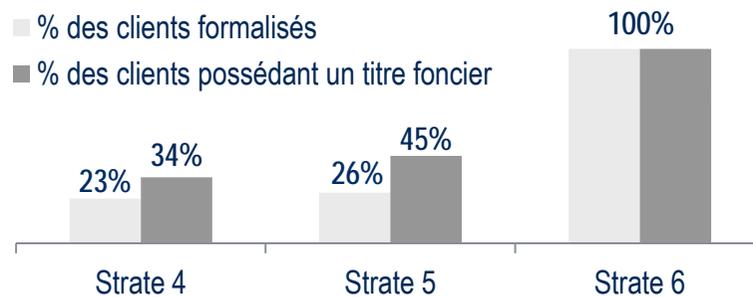


... ce qui les incite à chercher d'autres solutions...

Des candidats potentiels pour le financement bancaire

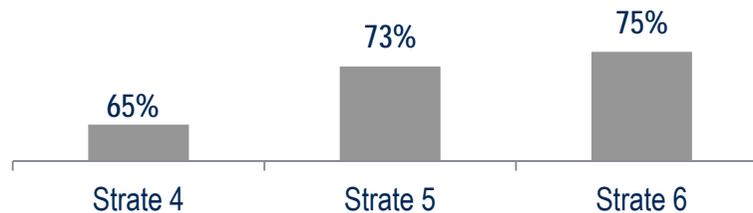
Les conditions d'éligibilité à un emprunt bancaire

- ▶ Parmi les entrepreneurs empruntant plus de 7 600 € chez ACEP, 26% sont formalisés (cf. définition en p. 56)
- ▶ 38% d'entre eux possèdent un titre foncier, une garantie demandée par les banques



- ▶ 68% d'entre eux possèdent déjà un compte épargne ou un compte courant dans une grande banque

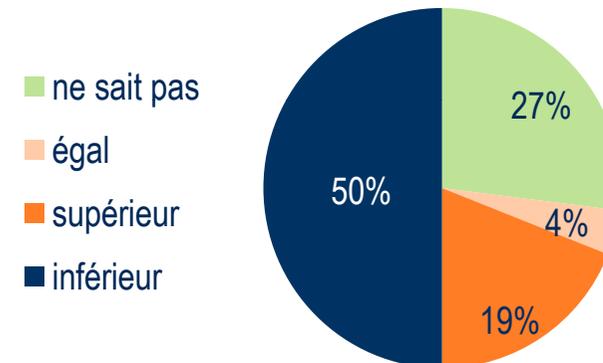
■ % des clients possédant un compte courant et/ou épargne dans une banque



Une bonne connaissance des conditions bancaires

- ▶ 61% des clients des strates supérieures (4,5 et 6) se sont déjà renseignés sur les conditions d'emprunt auprès d'une banque

Comment évaluez vous le taux d'ACEP par rapport à celui de la banque ? (strates 4, 5 et 6)



- ▶ La moitié de ces entrepreneurs savent que la banque est moins chère qu'ACEP
- ▶ Ce pourcentage passe à 66% pour les clients de la strate 5 et 100% pour ceux de la strate 6

- Parmi les clients des strates 5 et 6, 32% sont des entreprises sont « formelles » et 47% possèdent un titre foncier
- Parmi les clients des strates 5 et 6, 68% savent que la banque est moins chère qu'ACEP

EN BREF



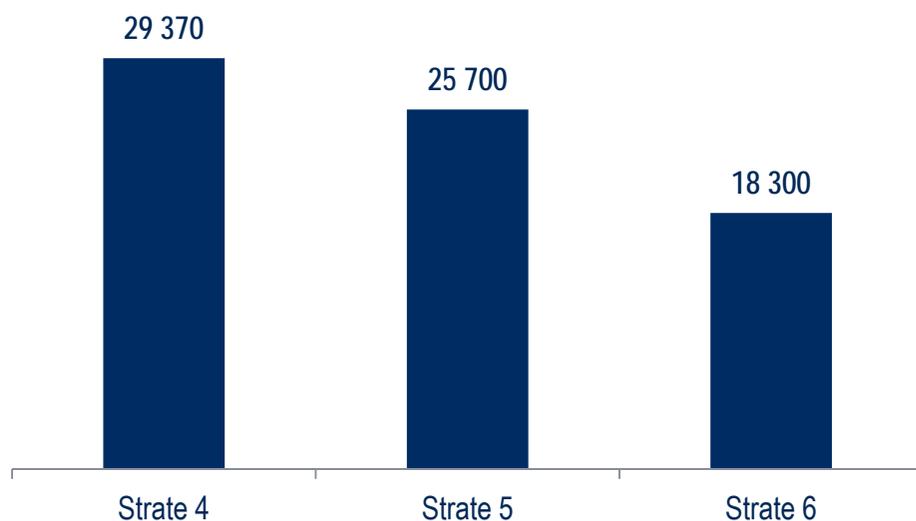
... notamment auprès des banques et IMF concurrentes

Un multifinancement répandu chez les clients des strates 4, 5 et 6

Les gros clients se savent limités...

- ▶ 69% des clients des strates 4 à 6 estiment connaître le montant maximum qu'il est possible d'emprunter chez ACEP
- ▶ La tendance à surestimer le plafond d'ACEP diminue avec le montant emprunté, pour atteindre une juste estimation en strate 6

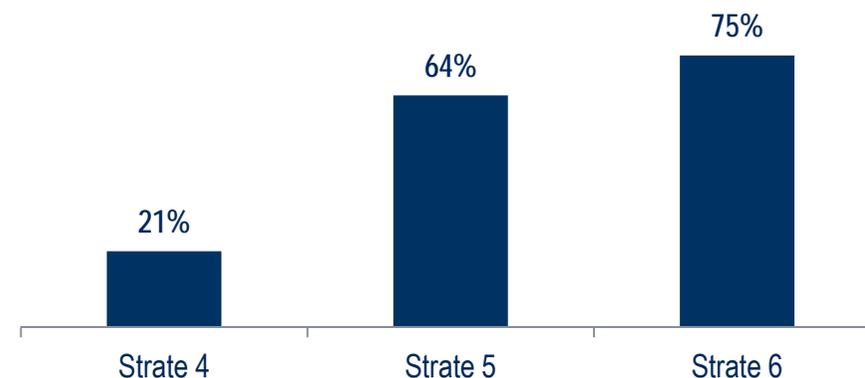
Montant estimé du plafond d'ACEP
(pour rappel, ACEP ne peut prêter plus de 18 300 €)



... et vont voir ailleurs !

- ▶ Parmi les entrepreneurs des strates 4, 5 et 6, plus du tiers se financent auprès d'une grande banque ou d'une institution de microfinance en plus d'ACEP
 - > Concernant le financement auprès d'une banque, il s'agit très souvent d'un découvert bancaire plutôt qu'une ligne de crédit. Il reste donc des efforts à fournir à ces entreprises pour obtenir un crédit bancaire adapté à leur activité
- ▶ Ce multi-financement s'explique souvent par le besoin de financement supérieur à ce qu'ACEP leur offre

Vous financez-vous auprès d'une banque ou d'une autre IMF ?
(% de « Oui »)



- 37% des entrepreneurs des strates 4 à 6 déclarent se financer également auprès d'une banque ou d'une autre IMF
- 68% de ces gros clients ont déjà un compte courant ou d'épargne dans une institution bancaire

EN BREF



Pourquoi restent-ils chez ACEP ?

Un fort sentiment d'appartenance qui lie ces clients à ACEP

- ▶ A la question « Si l'Etat camerounais appliquait un montant maximal aux prêts de microfinance deux fois inférieur à celui dont vous disposez actuellement, comment essaieriez-vous de vous financer? », 79% des clients des strates 5 et 6 affirment qu'ils se tourneraient vers le financement bancaire
- ▶ Pourquoi ces clients restent-ils encore chez ACEP ? Quel est le risque de les voir quitter l'institution ?

Des clients très fidèles...

- ▶ Les plus gros clients d'ACEP lui sont extrêmement reconnaissants de les avoir soutenus dès le début de leur activité, lorsqu'ils représentaient un risque important
- ▶ Un certain nombre conçoivent encore l'accès au financement bancaire comme trop complexe, parfois aussi faute d'informations

« ACEP m'a fait grandir, à mon tour de les aider à grandir »



« ACEP est juste une garantie pour moi. Pour me développer, je dois aller ailleurs »

...mais pas éternels

- ▶ Les impératifs économiques qui se présentent à ses clients leurs imposent de trouver des financements adéquats à leurs besoins
- ▶ A contrecœur, certains évoquent donc clairement la possibilité de quitter ACEP



- Les « gros clients restent chez ACEP par reconnaissance et fidélité...
- ...mais ils ne peuvent satisfaire l'ensemble de leurs besoins de financement avec les prêts qu'ils obtiennent chez ACEP

EN BREF



Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

- I. ACEP, un vecteur de croissance pour les entreprises camerounaises...
- II. ... qui continuent cependant à rencontrer certains obstacles...
- III. ... auxquels ACEP tente de répondre à différents niveaux
 - a) Un accompagnement efficace pour les plus petits
 - b) De plus fortes attentes chez les plus gros clients
 - c) Quelle stratégie pour ACEP ?

Conclusion générale



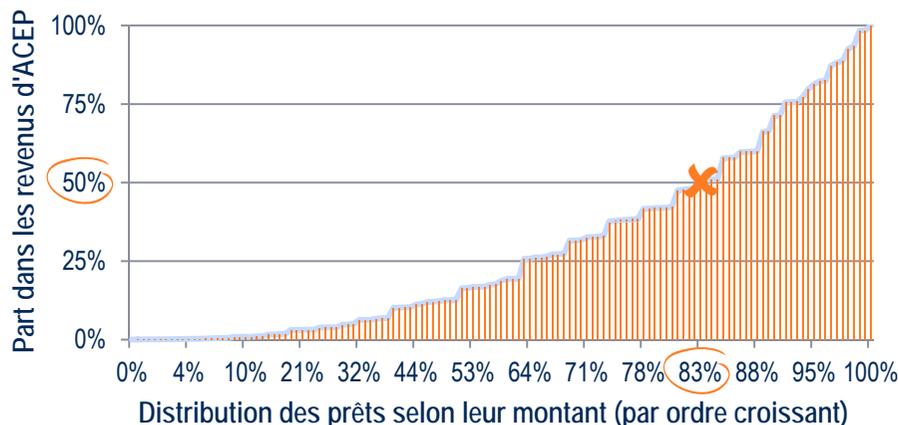
Quelles stratégies pour ACEP ?

Deux solutions pour optimiser l'accompagnement des plus gros clients

1 Développer une « offre PME » adaptée

Un enjeu de taille

Part des intérêts selon le montant des prêts*



- ▶ 50% des revenus d'ACEP sont dus aux intérêts générés par les 20% des prêts les plus importants
- ▶ ACEP pourrait adapter son offre à cette clientèle :
 - > Augmentation du plafond de financement
 - > Dégressivité des taux
 - > Allongement de la durée de remboursement

ACEP a-t-elle la vocation et la capacité organisationnelle pour accompagner les clients sur des montants de financement importants (>20 K€) ?

2 Une passerelle avec la banque partenaire

Une stratégie bancaire de prise de participation...

- ▶ Les principales banques camerounaises ont participé à la création des IMF camerounaises, et en sont désormais actionnaires



...qui pourrait se traduire par une logique de partenariat renforcée

- ▶ Création d'une passerelle vers la banque pour les plus gros clients
- ▶ « Nous sommes en discussion avec la BICEC pour permettre le passage des plus gros clients vers une structure bancaire » (Jean Zombo, Directeur Général d'ACEP Cameroun)

ACEP peut-elle préserver sa rentabilité tout en se séparant de ses plus gros clients ? (« Il est très difficile de faire grandir un enfant pour ensuite l'abandonner » - Jean Zombo)

VS

* Calculée sur le portefeuille d'ACEP à Douala

Synthèse III

Des réponses inégales d'ACEP face à la diversité des attentes clients

- ▶ ACEP permet aujourd'hui l'accompagnement des TPE jusqu'à un certain stade de développement. Une fois ce stade franchi, les PME en puissance requiert un investissement plus important et surtout une démarche personnalisée, adaptée à leurs besoins

a)

TPE

Les TPE présentes dans le portefeuille d'ACEP sont le cœur de cible de la microfinance. Ni les tontines (montants faibles), ni l'usure (trop cher), ni la banque (inaccessible) ne sont envisageables. 82% de ces TPE sont satisfaites de la solution proposée par ACEP

b)

PME

Les PME du portefeuille d'ACEP sont elles contraintes par la faiblesse des montants proposés (48% s'en plaignent) et la cherté des crédits (58% s'en plaignent); 37% d'entre eux sont donc contraints de se multifinancer malgré leur attachement certain pour ACEP

c)

AVENIR

ACEP réalise d'ors et déjà sa mission première auprès des petits clients qui apprécient l'efficacité de l'offre proposée. Concernant les plus gros clients, un produit de crédit innovant peut être trouvé afin de répondre aux besoins spécifiques et en croissance de ce type de clients. Une coopération entre la BICEC, administrateur d'ACEP pourrait être imaginée



ACEP propose une solution adaptée à toutes les entreprises en phase d'amorçage de leur activité et réfléchit à une optimisation de son offre pour ses plus gros clients, en passe de devenir des PME

Contexte de la mission

Méthodologie et présentation de l'étude

Présentation des résultats

Conclusion générale



Conclusion générale

Quelle est la réponse d'ACEP au Missing Middle Camerounais ?

Pages du rapport

I. Une réponse qui porte déjà ses fruits

ACEP est un institut de microfinance qui accomplit sa mission première de manière remarquable. L'équipe d'ACEP détecte chaque jour des TPE camerounaises à fort potentiel de développement et les accompagne dans leurs phases ultérieures de développement. Les progrès sont notables : la performance économique s'améliore très nettement ce qui permet une augmentation de la taille de leur activité. ACEP répond donc au Missing Middle en donnant la chance à des entrepreneurs de devenir des dirigeants de PME, qui viendront demain, alimenter davantage la croissance camerounaise. Les retombées indirectes sont tout aussi positives, que ce soit pour la collectivité (emplois, recettes fiscales, investissements) ou la situation personnelle des entrepreneurs (niveau de vie, situation des femmes).

22, 23, 24

27, 28, 30

32, 33, 34, 35, 37, 38
37, 38

II. Une réponse qui se heurte encore à des difficultés

La qualité de l'accompagnement d'ACEP n'empêche pas les entrepreneurs de se heurter à de nombreuses difficultés. Outre les obstacles liés à l'activité, aux infrastructures et à la réglementation auxquels ACEP ne peut que proposer des solutions ponctuelles de conseils et d'accompagnement (ce qui n'est pas sa mission première), les clients se disent également confrontés à un sous-dimensionnement de l'offre de crédit par rapport aux investissements qu'ils souhaiteraient réaliser. Ces difficultés de financement seraient à même de ralentir leur croissance et de les bloquer dans leur développement, rendant ainsi moins efficace la réponse d'ACEP au Missing Middle.

43, 44

46, 47, 49, 50

III. Une réponse à plusieurs niveaux

En réalité, la réponse d'ACEP au Missing Middle est plurielle. La politique de crédit qu'elle pratique (crédits limités à 18 300 €, avec un taux annuel fixe à 20% sur une durée de un an en général) est bien dimensionnée pour les petits clients, par nature plus risqués et ayant des besoins en financement moindres. Les plus gros en revanche (et notamment ceux des strates 5 et 6) se sentent restreints dans leurs projets d'investissements par l'offre de crédit d'ACEP tant au niveau des montants que des taux d'intérêt ou des durées de remboursement. ACEP est dès lors confrontée à deux stratégies pour permettre à ces clients (souvent historiques) de continuer leur développement pour venir alimenter le tissu de PME camerounais. Elle peut :

55, 56, 57, 58, 59

47, 61, 62, 63, 64, 65
67

1. Modifier son offre de crédit en l'adaptant aux besoins des PME en puissance
2. Envisager un partenariat avec une banque partenaire (BICEC) pour construire une passerelle vers le crédit bancaire

Cette dernière option devra s'envisager au sein d'un business model équitable pour ACEP et la banque partenaire.



Contacts



PLANÈTE D'ENTREPRENEURS

www.planetedentrepreneurs.com
contact@planetedentrepreneurs.com



INVESTISSEURS & PARTENAIRES

www.ietp.com
p.baraton@ietp.com



ACEP CAMEROUN

www.acep-cameroun.org
info@acep-cameroun.org

