

BIM n ° 9 : Exemple d'utilisation des outils Microsave par des IMF en Bosnie et Croatie

Date: Mardi 12 Mars 2002

De: Christine POURSAT <poursat@gret.org> et Caroline Tsilikounas

Bonjour à tous,

Le BIM du 12 février présentait une utilisation des outils Microsave dans le contexte du Brésil. Nous vous proposons aujourd'hui un exemple complémentaire, dans un cadre très différent - celui de l'Europe Centrale et de l'Est. L'intérêt de cet exemple est principalement qu'il s'agit d'une utilisation sensiblement différente des outils MicroSave Africa, ciblée sur la compréhension des besoins de la clientèle de deux IMF, avec des enjeux opérationnels clairs : amélioration des produits ou couverture d'une nouvelle zone.

Caroline Tsilikounas, qui appuie ces institutions de microfinance en Bosnie et Croatie, a rédigé le texte de ce BIM à partir de sa propre expérience. Pour plus d'information, il est possible de contacter Caroline aux coordonnées suivantes :

Caroline Tsilikounas, Microfinance Technical Advisor, Partner / DEMOS.

Tél : 385-91-2011-885.

Email: tsilikounas.caroline@ka.hinet.hr, or ctsilikounas@hotmail.com.

Test pilote des outils MicroSave dans les Balkans, depuis juillet 2001

Les outils MARP (méthode accélérée de recherche participative) Microsave ont été utilisés par deux organisations en Bosnie et en Croatie, sous la forme de tests pilotes, pour évaluer la possibilité de les répliquer en Europe Centrale et de l'Est. Le "Microfinance Center for Central, Eastern Europe and the NIS" (ou MFC, Centre Microfinance pour l'Europe Centrale, de l'Est et les Nouveaux Etats Indépendants) est au centre de cette initiative. La responsable impact du MFC a participé en effet à une formation Microsave en mai 2001, et en est revenue avec la volonté de réaliser un test pilote de l'utilisation de ces outils dans un contexte très différent.

Le premier test pilote a été réalisé en Pologne. Les informations ci-après ne concernent que les tests effectués par la suite en Bosnie et en Croatie. Dans les deux cas, les coûts de l'étude ont été entièrement supportés par le MFC ; les deux institutions de microfinance ont contribué à l'étude par la mise à disposition de leur personnel.

A) Le cas de DEMOS en Croatie

Objectifs de l'étude :

DEMOS, coopérative d'épargne et de crédit, avait deux objectifs en réalisant cette étude :

1) mieux comprendre les raisons d'une demande relativement faible pour les services et produits offerts par DEMOS, et à partir de là les adapter ou introduire un nouveau produit mieux adapté aux besoins de la clientèle cible.

2) comprendre les causes des impayés signalés à Karlovac, pour améliorer la qualité du portefeuille. Ce problème d'impayés est étudié sur la zone de Karlovac, car il est inexistant sur les autres zones d'intervention de DEMOS.

Un troisième objectif était de former le personnel de DEMOS à l'utilisation des outils d'étude de marché MicroSave Africa, ce qui a déterminé également le planning de l'étude.

Couverture géographique :

L'étude a été scindée en deux phases : au cours de la première, l'étude a porté sur les zones rurales d'intervention de DEMOS. La seconde phase a porté sur Karlovac spécifiquement.

Population cible

Le groupe cible de l'étude a été stratifié comme suit :

Sur la question de la demande faible :

- Clients et non clients
- ruraux et urbains
- type d'activité économique

Dans les zones rurales, les participants des groupes de discussion ("focus groups") avaient des activités essentiellement agricoles et d'élevage. En ville, les participants travaillaient davantage sur du commerce et des services.

Concernant l'enquête sur les impayés, les participants étaient à la fois des clients en impayés ou non, provenant de quelques groupes en impayés.

Tous les clients étaient de Karlovac. Cette stratification devait permettre de comprendre les raisons des impayés et de différencier les opinions des clients en retard de ceux qui avaient remboursé à temps.

Méthodes d'enquête

Les outils suivants de Microsave ont été utilisés au cours de l'étude (sur la base de groupes de discussion, avec une technique MARP) :

1. Analyse de la saisonnalité des revenus, des dépenses, de l'épargne et du crédit
2. Classification simple
3. Classification des préférences relatives
4. Classification "par paires"
5. Classification simple par niveau de richesse
6. Matrice des services financiers
7. Analyse des tendances du secteur financier
8. Profil du cycle de vie

Les discussions thématiques de groupe et MARP ont parfois été complétées par des entretiens.

Planning de l'étude

L'enquête terrain a été menée du 9 au 19 juillet 2001; un total de 19 groupes de discussion (comprenant en moyenne 6 personnes) ont été menés en 6 endroits différents.

Personnel impliqué dans l'enquête, et investissement en temps

1. Préparation : beaucoup de temps a été consacré à la préparation de l'information pour la responsable impact du MFC, afin que cette dernière connaisse davantage les différents aspects de DEMOS. Cette information comprenait tous les documents disponibles sur les activités de DEMOS, ainsi que le plan stratégique et les informations financières. En outre, la formation à la facilitation a été effectuée en interne avant son arrivée. Le

personnel sélectionné pour ce projet consistait en un agent de crédit et un assistant administratif, mais le directeur de DEMOS a également bénéficié de la formation. Comme DEMOS est une très petite organisation, la question de la sélection du personnel a été l'une des principales difficultés, non seulement en termes de contraintes mais également à cause du risque potentiel d'avoir un membre du personnel facilitateur d'un groupe composé de certains de ses clients.

2. Au cours de l'étude : la formation aux outils MARP a été menée sur une base quasi quotidienne. Elle a été suivie par l'animation de un à trois groupes de discussion par jour, au cours desquels l'équipe de deux a été appuyée par le coordinateur impact et le conseiller technique sur la façon de poser les bonnes questions de clarification. Le soir, l'équipe transcrivait toutes les notes pendant que le coordinateur impact analysait progressivement les données recueillies dans les notes.
3. Après l'étude : le coordinateur impact a fourni à la direction un feedback quotidien sur le contenu des discussions de groupe. Un rapport de mission a été rédigé immédiatement après la mission. Sur la base des résultats des discussions de groupe et du rapport de mission, le directeur et le conseiller technique de DEMOS ont tenu une série de sessions de travail d'une semaine pour étudier la possibilité d'apporter des modifications au produit et au processus, et ont créé plusieurs modèles de projection. Ceci a conduit aux modifications décrites ci-dessous.

Résultats de l'étude

A partir des résultats de cette étude, plusieurs décisions importantes ont été prises par DEMOS, concernant les produits offerts et la méthodologie suivie :

1. introduction d'un nouveau produit, exclusivement pour l'élevage, d'une durée plus longue de crédit fixe et une période de grâce de 3 mois. Le montant du crédit est fixé à des niveaux différents suivant l'animal acheté. Tous les outils marketing et les perspectives de couvertures ont été immédiatement modifiées pour tenir compte de ce changement.
2. en zones rurales, les formations techniques ont été supprimées des conditions d'octroi des crédits.
3. des études plus approfondies ont été lancées, concernant les formations techniques en zones urbaines.

Les explications justifiant ces changements ne sont pas détaillées dans ce document, mais sont disponibles sur demande.

Commentaires généraux concernant le processus d'enquête

Ce processus a été essentiel pour le travail mené par DEMOS, et depuis l'enquête la demande pour les produits offerts par DEMOS a augmenté. L'étude de marché par MARP est devenue un outil de pilotage de DEMOS, avec la mise en place de formations complémentaires pour le personnel et la poursuite d'analyses de marché avec de nouveaux objectifs (par exemple, projet d'ouverture d'une nouvelle agence dans une nouvelle zone).

Globalement, cette étude a été extrêmement utile pour DEMOS. Parmi les défis et obstacles à souligner dans cette étude, il faut mentionner les points suivants :

- temps nécessaire à la formation du personnel et pour assurer sa motivation (il est recommandé d'utiliser le personnel administratif pour une meilleure objectivité dans l'animation des groupes;
- toutefois ce personnel doit mener l'enquête en plus de sa charge de travail habituelle).

- temps nécessaire pour que le personnel apprenne correctement à tester et animer des groupes de discussion (en général les premières tentatives de groupes de discussion ne produisent pas d'information cruciale, elles servent essentiellement à former le personnel).

Cet investissement en temps a été particulièrement important pour DEMOS, du fait de sa petite taille

- difficulté pour mobiliser les participants des groupes de discussion, ce qui entraîne également plus de temps consacré à la logistique par le personnel
- globalement, le planning de l'enquête était trop serré, mais cela a été maintenant corrigé; réaliser quelques groupes de discussion par mois seulement permet une meilleure analyse des données.

B) Cas de la Bosnie

Objectif de l'étude

L'institution de microcrédit Partner étudiait la possibilité d'étendre ses activités sur une autre zone de Bosnie Herzégovine. L'objectif général de l'étude était donc de fournir à la direction et au personnel de l'IMF des informations sur les opportunités et risques de l'ouverture d'une nouvelle agence sur la zone en question, et d'estimer les besoins de la population cible potentielle pour le financement de ses activités. En particulier, l'étude visait à répertorier les informations suivantes :

- Situation économique sur la zone considérée;
- Secteur de la microentreprise existant, et moyens de financement pour ce secteur;
- Besoins financiers des microentrepreneurs existants et potentiels;
- Caractéristiques du marché financier dans son ensemble
- On peut citer, parmi les questions posées :
- La population locale a-t-elle l'esprit d'entreprise?
- Quelle est l'attitude de la population locale par rapport au crédit?
- Y a t il une demande pour des produits de crédit? Dans quelle mesure est-elle satisfaite?
- Quelle est la demande pour les produits et services offerts par les micro-entrepreneurs?
- En dehors de l'accès au capital, quels sont les autres obstacles rencontrés sur la zone pour démarrer ou gérer une microentreprise?

Population

Stratification du groupe cible :

- non clients
- urbains / ruraux
- activités économiques : services, commerce / agriculture, élevage

Méthodes d'enquête

Les discussions thématiques de groupe (Focus Group Discussion) ont été menées au moyen d'outils de recherche participative accélérée (MARP) dans les domaines suivants:

1. Analyse de la saisonnalité des revenus, des dépenses, de l'épargne et du crédit,
2. Classification des caractéristiques du produit;
3. Analyse des tendances du secteur financier;
4. Classification "par paires"

Ce processus a été complété par une étude sur documents sur les données macro-économiques locales, ainsi que les résultats d'études antérieures menées par Partner (étude quantitative réalisée en Bosnie centrale, analyse environnementale).

La principale différence entre cette étude et celle menée en Croatie a été que à partir des enseignements de l'étude en Croatie, il a été décidé que la formation du personnel serait renforcée dans un premier temps, ce qui laissait moins de temps pour les groupes de discussion eux-mêmes. Cela était lié également au fait que davantage de personnel a été affecté à cette étude par Partner.

Couverture géographique et planning de l'étude

19 discussions de groupe (par outils MARP) d'environ 5 à 8 personnes par groupe ont été réalisées, sur 3 "county" (départements) de la nouvelle zone considérée.

Personnel impliqué dans l'enquête

Comme précisé plus haut, une équipe plus importante a été affectée à l'étude par Partner (12 personnes au total). Sur ces 12 personnes, la moitié étaient des agents de crédit, les autres relevant d'activités administratives.

Résultats de l'étude

En raison du temps important consacré à la formation du personnel, un nombre limité de groupes de discussion ont été menés alors que les informations collectées auraient été pertinentes et intéressantes pour l'analyse. Le besoin d'études complémentaires était donc clair, et les étapes suivantes ont été planifiées. En attendant, Partner continue d'utiliser ces outils dans différents domaines d'activité, pour analyser d'autres questions, et poursuit sa formation du personnel (notamment par l'affectation d'une personne de plus, et la formation à des outils complémentaires).

Dans les deux IMF mentionnées, un membre de l'équipe a été nommé "responsable études de marché/impact", afin de planifier, coordonner les enquêtes et analyser les résultats avec le responsable impact du MFC et l'assistante technique. De ce fait, le processus a été institutionnalisé.

Caroline Tsilikounas