

# La diversification de l'offre en microfinance

BIM - 08 mars 2005  
Christine POURSAT

*Le BIM d'aujourd'hui traite de la diversification croissante des services et produits proposés par les institutions de microfinance.*

Le constat aujourd'hui est que le développement spectaculaire de la microfinance a permis, avec la mise en place d'un grand nombre d'institutions de micro-finance (IMF), de couvrir un nombre significatif de personnes dans le monde (environ 60 millions). Néanmoins, parce qu'il reste des besoins importants à couvrir (on estime à 600 millions le marché potentiel de la microfinance...) et parce que la demande de la clientèle actuelle des IMF évolue, cette diversification des produits financiers offerts par les IMF est aujourd'hui au premier plan.

## *Se diversifier : une stratégie récente des IMF*

Dans une première phase de développement de la microfinance, le savoir-faire des IMF est resté focalisé sur des produits faciles à gérer (souvent, le micro-crédit solidaire), permettant une certaine « standardisation », donc une croissance rapide permettant l'atteinte de l'équilibre financier. Une hypothèse implicite était que le client serait satisfait de tels services – puisque ce client était par ailleurs exclu des systèmes financiers formels, et était prêt à payer un taux d'intérêt élevé contre un accès à ces services.

L'arrivée à maturité du secteur de la microfinance change cette donne : d'une part, les IMF matures ont une meilleure capacité à gérer des produits financiers diversifiés ; d'autre part, la concurrence naissante entre institutions pousse les IMF à vouloir davantage fidéliser leurs clients, et mieux analyser leurs besoins pour adapter leurs produits. L'abandon de certaines IMF par leur clientèle insatisfaite, phénomène observé récemment, met en valeur la nécessité d'élargir la gamme des produits, pour répondre à des besoins en évolution.

## *Innover pour accroître l'impact de la microfinance*

Certaines clientèles (en milieu urbain comme en milieu rural) et certaines zones géographiques sont encore insuffisamment couvertes par les IMF. La tendance naturelle à répliquer des méthodologies et « modèles » dominants sur une région a souvent conduit à focaliser les IMF existantes sur des segments de marché étroits. Ainsi, en Amérique Latine, le marché rural est encore très peu couvert, alors que se développe parfois une forte concurrence entre des IMF matures ciblant les petits entrepreneurs urbains. Pour toucher des clientèles ou des zones nouvelles, il est en général nécessaire pour les IMF de faire évoluer leurs méthodes et leurs produits. Le produit « classique », le micro-crédit solidaire à court terme (durée inférieure à douze mois) est adapté pour financer la trésorerie des activités génératrices de revenus et de la

micro-entreprise. Dès que l'on parle de prêts finançant investissements (pour l'agriculture comme pour les micro-entreprises), par exemple, il est nécessaire de prêter des sommes plus élevées, sur une plus longue durée. Pour ce type de prêts, les mécanismes de garantie solidaire ne peuvent s'appliquer, sans que l'on puisse recourir aux méthodes bancaires classiques. L'IMF doit innover, pour adapter son offre à ces besoins.

#### *Nouveaux produits : quelques exemples*

Quelques exemples de nouveaux produits (parmi de nombreux autres, existants ou en cours de test : micro-cartes, crédit stockage, produits d'épargne novateurs...) donnent une idée de la diversité des solutions développées par les IMF, pour élargir leur base de clientèle :

- > Le leasing est un produit intéressant pour une IMF, pour développer des mécanismes de financement à plus long terme des micro-entreprises : le leasing donne accès à des immobilisations à court et moyen terme – option actuellement encore non disponible dans la plupart des IMF. Parce que le bail est octroyé sur la base de la trésorerie de la micro-entreprise plutôt que sur son historique de crédit et ses actifs, le crédit-bail offre aux micro-entrepreneurs la possibilité de démarrer une entreprise avec un budget restreint ou d'augmenter la productivité d'une activité grâce à l'apport de nouveaux capitaux. Le risque encouru par l'IMF est par ailleurs réduit, puisque le bien en leasing sert de garantie matérielle pouvant être récupérée en cas d'impayé.
- > La micro-assurance permet de réduire la vulnérabilité de la clientèle des IMF, et donc indirectement peut permettre de réduire les impayés des institutions ; de nombreuses IMF se sont intéressées à des produits innovants dans ce domaines, des plus simples (assurance décès sur les crédits) aux plus complexes (assurance santé).
- > Le « crédit habitat », en général de petite taille, est proposé par les IMF pour la construction ou la rénovation d'un habitat de base, avec des garanties adaptées (formes alternatives de titres de propriété par exemple).
- > Les services de transfert d'argent sont de plus en plus perçus par les IMF comme un marché potentiel important, notamment dans les zones de forte émigration.

#### *Comment réussir la diversification ?*

Diversifier ses produits, pour une IMF, implique un coût d'investissement réel, et une prise de risque. Toutes les IMF ne sont pas prêtes à se lancer dans la définition d'un nouveau produit : la diversification exige un stade de maturité (maîtrise de la croissance, transformation institutionnelle acquise). Par ailleurs, des publications sont disponibles sur les différents types de produits cités plus haut, qui permettent aux IMF de correctement mesurer les spécificités de chaque produit, notamment pour ceux qui sont assez complexes (micro-assurance en particulier). Enfin, pour réussir la définition et l'introduction de nouveaux produits, il est nécessaire de ne pas brûler les étapes, et autant que possible d'appliquer des outils et méthodes existants. L'élaboration et l'introduction d'un nouveau produit, pour une IMF, doit notamment suivre les grandes étapes suivantes :

- > Analyse de la demande : il s'agit d'analyser les besoins que l'IMF souhaite prendre en compte, et de définir le produit le plus adapté pour y répondre.
- > Phase pilote : il est important de tester le produit, à échelle réduite et sur une durée limitée, afin d'analyser correctement le risque et les coûts sur un échantillon restreint.

- > Lancement et suivi du produit : introduction du produit à plus grande échelle, qui suppose notamment une réflexion sur le suivi-évaluation et les adaptations éventuelles du produit.

*Quelques ressources en ligne sur le thème de la diversification des produits*

- > Sur le thème développement de nouveaux produits / outils d'études de marché :
  - Mc Cord, M J., Améliorer la réactivité des IMF aux besoins de la clientèle, Microsave 2003 (<http://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/14594>)
  - Wright, G. A.N. & Brand, M. & Northrip, Z. & Cohen, M. & McCord, M. & Helms, B., Réfléchir avant d'agir : questions clés à se poser avant le développement d'un nouveau produit, 2003 (<http://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/14598>)
- > Sur le Portail francophone de la microfinance, un « Coup de projecteur » sur la microassurance (<http://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/15372>), incluant des questions/réponses complètes sur le thème, et une liste de ressources en lignes accessibles sur la microassurance.
- > Plusieurs BIM parus entre 2002 et 2004 sur le thème du leasing :
  - Crédit moyen terme : leasing et rétroleasing (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/bim/BIM-2004/BIM-26-04-04.pdf>)
  - Le leasing : un outil de finance rurale sous-utilisé (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2004/BIM-22-09-04.pdf>)
  - Microcrédit bail et l'expérience de la Grameen Bank (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2001/BIM-03-04-01.pdf>)
  - Enseignements des expériences de leasing des CECAM (Madagascar) et de l'ANED (Bolivie) (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2002/BIM-11-06-02.pdf>)
  - L'expérience du crédit bail au sein du réseau Rampe (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2003/BIM-08-07-03.pdf>)
- > Crédit habitat, BIM de 2002 et 2003 :
  - Microfinancement de l'habitat : survol du secteur (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2003/BIM-17-06-03.pdf>)
  - Financement de l'habitat : l'exemple de l'IMF Mibanco au Pérou (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2003/BIM-16-09-03.pdf>)
  - Le financement de l'habitat social : l'exemple de Beit-el-Mal en Mauritanie (<http://microfinancement.cirad.fr/fr/news/BIM/BIM-2002/BIM-07-05-02.pdf>)