

BIM : Une troisième voie dans les services financiers de proximité

Mardi 10 février 2004 Marc Roesch

Le BIM d'aujourd'hui vous présente le cas d'une caisse d'épargne et de crédit d'Afrique francophone qui, par ses particularités, pourrait représenter une troisième voie dans les services financier de proximité, entre les banques et les institutions de micro-finance. Pour des raisons de confidentialité nous ne précisons ni son nom, ni le pays où elle se situe.

La création de cette caisse est très liée à la personnalité de son fondateur et dirigeant actuel. Après des études bancaires en France, Mr CMB passa quelques années à la Chase Manhattan Bank à New York. Au début des années 1990 il rentre au pays pour intégrer la Banque de Développement Rural. Mais comme dans de nombreux pays, celle-ci cessa ses activités et l'ensemble du personnel non fonctionnaire a été licencié. M CMB se retrouva sans travail, aucune des banques du pays n'a pu lui proposer un emploi à la mesure de ses capacités et de ses ambitions.

Mr CMB est resté très lié aux notables de sa région d'origine, loin de la capitale. Après quelques années de chômage, et en discussion avec ces notables il eu l'idée de monter une société coopérative d'épargne et de crédit. A l'origine il s'agissait surtout de permettre aux notables de la région de bénéficier de services bancaires en qui ils pourraient avoir confiance et ne plus être tributaires des grandes banques. Ces dernières ont une gestion très centralisée, et ces « gros clients » étaient sans arrêt obligés d'aller négocier leurs opérations avec le siège.

Cette société coopérative a démarré ses activités en 1997 avec 40 membres et une agence. Ceux-ci ont apporté un capital de près de 300 millions de FCFA. En 2001 les parts sociales étaient d'environ 700 millions, pour 500 membres. En 2003 le capital social reste inchangé pour 611 membres. Environ 40 % de ce capital est utilisé pour les crédits.

Par contre l'épargne collectée et différentes lignes de crédits apportées par différents bailleurs permettent de faire pour environ 1.8 milliard de francs CFA de crédit.

D'une agence en 1997, elle passe à 4 en 2000 et 6 fin 2003. Ces agences sont toutes situées dans de petites « bourgades », là où ne vont pas les grandes banques, des bourgades trop grandes pour des « caisses villageoises ».

En 2003 la Caisse annonce 20.000 clients. En fait pour réduire ses coûts, la caisse ne fait pas de prêt à moins de 1 million. Elle demande aux petits clients de se regrouper. Sur les 20.000 clients 18.000 sont regroupés en 400 associations.

Les crédits se répartissent de la manière suivante :

Agriculture 30 %, prêt moyen par groupe 3.6 millions

PMI-PME 35 %, prêt moyen 5 millions

Petit commerce 25 %, prêt moyen 2 millions

Salariés et divers 10 %, prêt moyen 300.000 frs.

Les fonctions de cette « caisse intermédiaire ».

Le développement très rapide de ces caisses et leur essaimage s'explique par le fait qu'elles remplissent des fonctions que ni les petites IMF, ni les agences des banques commerciales n'assurent :

- une collecte « discrète » d'épargne. Les agences de cette caisse sont situées à proximité du marché de ces bourgades. Les clients apprécient cette localisation car elle leur permet de retirer ou déposer des fonds en toute discrétion (contrairement aux caisses villageoises où tout le monde connaît tout le monde), ou sans trop se déplacer (cas des agences des banques commerciales)
- un crédit d'un montant conséquent, mais plus facilement accessible que dans les banques commerciales et également « discret »
- une procédure plus rapide que pour les banques qui, du fait de la centralisation, demandent des délais plus importants
- une possibilité pour les « projets », pour les communes et pour les associations, d'avoir les services d'une banque (transfert de fonds, virement, sécurité) tout en étant proche d'eux. Dans le cadre des projets de financement des communautés rurales et groupements (essentiellement la banque mondiale, mais aussi d'autres projets) il est souvent demandé aux groupes d'ouvrir un compte dans un établissement reconnu et fiable. Les petites caisses gérées par les élus ou des techniciens « locaux » sont trop « sensibles » aux détournement quand les sommes gérées deviennent importantes et proviennent de projets.

La stratégie.

Pour arriver à convaincre les clients d'apporter leur épargne, les bailleurs de fonds d'apporter leurs dépôts ou lignes de crédits, la stratégie développée par Mr MCB et les membres fondateurs a été de cibler sa clientèle et créer la confiance.

Pour gagner la confiance des clients, la caisse a installé des agences dans des bâtiments remis à neuf, très clairs, très « propres », haute en couleur. Le personnel recruté est jeune, très « professionnel », présentant bien, issus des « écoles ». Les membres fondateurs étant des notables ou membres de la chefferie traditionnelle, ils apportent leur caution à l'établissement. Par contre ils n'interviennent pas ouvertement dans la gestion, celle-ci est laissée aux techniciens.

La clientèle est sélectionnée en fixant un montant minimum de crédit autour d'1 million et en demandant 20 % d'apport personnel. Les taux d'intérêt avoisinent les 1.5 % par mois.

Mais tout ceci coûte cher et la stratégie menée ces dernières années a été de se porter sur tous les fronts : des fonds de décentralisation aux fonds PPTE, de participation aux opérations de promotion de la microfinance aux lignes de crédit pour des filières agricoles (oignon, riz etc), aux crédits de stockage de céréales. A cet effet les membres les plus en vue mobilisent leurs réseaux jusqu'au niveau ministériels pour que les fonds de ces opérations transitent pas la Caisse.

A ce jour cela semble fonctionner sans trop de difficulté. Cependant les premières failles semblent apparaître du côté des recouvrements des associations agricoles plus particulièrement ; Les « jeunes » techniciens peinent à gérer les difficultés qui apparaissent dans les groupements, ils y consacrent beaucoup de temps au détriment des activités d'analyse des dossiers de crédits. Ceux que nous avons rencontrés cherchaient des relais parmi les anciens vulgarisateurs ou les élus des communes pour les aider, voire les remplacer dans les activités de recouvrement. Il semblerait donc que les premières difficultés viennent de cette activité de « petit crédit » par l'intermédiaire d'associations.

Conclusion

Dans cet exemple il apparaît que dans la réorganisation du paysage des services financiers, il reste un maillon à créer entre les agences des banques commerciales et les institutions villageoises. Ce pourrait être de petites banques dans des communes de tailles moyennes, banques reliées aux circuits financiers nationaux sans pour autant être inféodés aux grandes banques. Une sorte de troisième voie.

Ses caractéristiques seraient la « semi-proximité », une grande technicité, un professionnalisme qui la mettrait à l'abri des dérives de gestion des « élus » tout en étant cautionné par eux.

Sa clientèle ne serait plus les « pauvres » mais les petits entrepreneurs, les particuliers de la « classe moyenne ».

On voit actuellement que les banques commerciales cherchent de se rapprocher de la microfinance », et les IMF migrer vers les bourgs et les villes, vers les « classes moyennes ». N'y aurait-il pas un troisième type qui remplirait cet espace mais aussi qui assurerait les autres fonctions citées ci-dessus qui, actuellement, ne sont souvent remplies par personne.

Pour Espacefinance

Marc Roesch