# Commercialisation de la microfinance: une expérience basée sur le modèle Grameen Bank aux Philippines*

**Fabrizio Felloni** – Fonds International de Développement Agricole (FIDA)**
**Hans Dieter Seibel** – Professeur de sociologie, Université de Cologne***

**Résumé**
*Cet article présente un exemple de commercialisation de la microfinance aux Philippines, sous l'égide d'un projet de reproduction de l'approche « Grameen Bank ». Selon l'idée initiale du projet, de modestes prêts devaient être fournis aux foyers les plus pauvres par des ONG et des coopératives. Finalement, ce sont de petites banques privées qui sont devenues les principaux partenaires du projet. Ces banques rurales s'étaient rendu compte que des services financiers pouvaient être octroyés aux foyers pauvres sur des bases commerciales. Elles ont mené par la suite une rapide extension, tout en offrant aux clients pauvres un accès à toute une gamme de produits financiers (prêts, épargne, assurance). Cette incursion des banques n'a pas provoqué de « dérive » vers les clients non-pauvres ; bien au contraire, alors qu'en règle générale les clients des institutions de microfinance bénéficient de prestations de services financiers, les clients des banques ont eu l'avantage de se voir offrir des services additionnels. Les banques ont proposé des coûts unitaires de services financiers plus faibles, mais pas de taux d'intérêt significativement plus bas que les autres IMF impliquées dans le projet.*

---

**TECHNIQUES FINANCIÈRES & DÉVELOPPEMENT**
**N° 73 Décembre 2003 : 20-27**
**Épargne sans Frontière 32 rue le Peletier 75009 Paris**

* Les opinions exprimées ici sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de leurs institutions.
** F.Felloni@ifad.org
*** Seibel@uni-koeln.de

## Introduction

Ces dix dernières années, la microfinance (c'est-à-dire l'octroi de services financiers à petite échelle à des clients ayant de faibles revenus), en tant que moyen de réduire la pauvreté en milieu rural, a attiré l'attention croissante de la communauté des bailleurs de fonds. Cependant, sur un nombre de 1500 institutions de microfinance (IMF) connues, chiffre calculé par Lapenu & Zeller (2001), seules 60 sont financièrement pérennes[1]. L'enjeu de la pérennisation a alimenté les discussions sur la « commercialisation » de la microfinance. Ce terme renferme deux notions : (i) que les IMF formelles « à but lucratif » telles que les banques peuvent et devraient s'impliquer davantage dans la prestation de services de microfinance pour les pauvres et (ii) que tout type d'IMF, afin d'être pérenne, devrait adopter une « approche de marché » et gérer son fonctionnement selon des bases commerciales (Drake & Rhyne, 2002).

Le présent article passe brièvement en revue l'expérience, à l'échelle des Philippines, d'un projet de reproduction du modèle Grameen, débouchant sur la commercialisation. Il se concentrera sur les changements institutionnels qui ont favorisé la commercialisation, les répercussions de celle-ci pour les clients et certaines de ses implications pour la communauté des bailleurs.

## Echecs précédents

L'expérience de la Grameen Bank au Bangladesh est à la base du développement de l'industrie de la microfinance dans le monde. Le « modèle Grameen » est basé sur l'octroi de petits prêts à des groupes de cinq emprunteurs (essentiellement des femmes) : si ces derniers remboursent en temps voulu, ils peuvent recevoir un prêt plus important. Les prêts sont déboursés sans exigence de garantie et les taux de remboursement sont typiquement élevés (au-dessus de 90 %). Cependant, dans de nombreux pays en voie de développement, le modèle Grameen n'a pas réussi à atteindre un nombre significatif de pauvres ruraux. Cela a été le cas des expériences antérieures de reproduction du modèle Grameen aux Philippines, un pays comptant 80 millions d'habitants, dont 24 millions sont considérés comme pauvres.

En 1990, le Conseil de politique de crédit agricole (Agricultural Credit Policy Council – ACPC, une agence du Ministère de l'Agriculture) des Philippines s'est lancé dans un projet de reproduction de la Grameen Bank. Les termes des prêts ont été définis à partir d'une (mauvaise) hypothèse, selon laquelle les pauvres ne pouvaient payer des taux d'intérêt élevés, et de bas plafonds ont été imposés sur les taux d'intérêt. De ce fait, les IMF participantes furent incapables d'assumer les coûts de ces prêts. En 1995, une évaluation a conclut que bien que les clients finaux avaient été bénéficiaires en termes d'amélioration des revenus et de l'actif, le nombre d'emprunteurs était minime, et le projet n'était pas financièrement pérenne (ACPC, 1995).

## La décision d'améliorer le modèle Grameen aux Philippines

En dépit de cet échec, la Banque Asiatique de Développement (BAD) et le FIDA ont lancé en 1997 un projet de reproduction de la Grameen Bank à l'échelle nationale. L'objectif de ce projet était d'étendre les prêts envers les micro-entreprises à une cible de 300 000 emprunteuses, en refinançant des ONG et des coopératives, parce qu'on considérait que les institutions bancaires formelles n'étaient ni disposées ni capables de s'adresser efficacement à des clients pauvres. Contrairement aux expériences précédentes, le projet autorisait les IMF participantes à fixer librement les taux d'intérêt pour les emprunteurs finaux.

[1] *Microbanking Bulletin*, novembre 2002.

## Augmentation et réduction d'échelle : les petites banques privées, nouveaux acteurs majeurs

Il a été précisé que le projet initial ciblait les institutions non bancaires. Après quelques années cependant, il est devenu évident que les banques, en particulier les banques rurales, les petites banques familiales actives au niveau des villes de province, étaient en réalité les principaux acteurs du projet. En juillet 2002, sur les 162 IMF actives dans le projet, 40 % étaient des banques rurales, 30 % des coopératives, 15 % des banques coopératives, 14 % des ONG et 3 % des institutions d'une autre nature. Pour les besoins de cet article, nous avons identifié les banques rurales comme étant le modèle d'IMF « commerciales ». Les coopératives, les banques coopératives et les ONG ont semblé être des reproductions relativement rigides du modèle Grameen, et les innovations institutionnelles décrites dans la partie suivante ne s'appliquent à elles que dans une moindre mesure.

Le principal facteur du glissement vers des IMF formelles et « commerciales » a été l'intérêt croissant des banques rurales à pénétrer le segment, auparavant sous-exploité, du marché des clients pauvres. C'est ce que l'on appelle parfois la réduction d'échelle (ou « down-scaling », Kimenyi, Wieland & Von Pischke, 1998). En réalité, la principale inspiration des banques a été l'expérience d'une ONG philippine, le Centre pour l'Agriculture et le Développement Rural (Centre for Agriculture and Rural Development – CARD). En 1997, cette ONG a fait l'expérience d'un processus d'augmentation d'échelle (ou « up-scaling ») : elle s'est établie en tant que banque (Seibel & Torres, 2001). La participation d'une ancienne ONG, concernée au premier chef par le développement social, a été une démonstration importante pour le reste du secteur : elle montrait que l'espace existait pour s'adresser aux populations pauvres avec des instruments de marché.

La particularité de CARD mérite un léger approfondissement. Cette ONG a débuté ses opérations de micro-crédit en 1988 et a très rapidement adopté l'approche Grameen, qui a amené une vague de discipline dans le crédit (taux de remboursement à la hausse), et à une amélioration des performances financières. Mais l'expansion de CARD rencontrait une contrainte majeure, car en tant qu'ONG, elle n'avait pas le droit de collecter l'épargne du public, et avait besoin de mobiliser des prêts subventionnés et dons provenant des bailleurs de fonds. Ces ressources avaient des coûts très modestes, mais leur disponibilité future restait très incertaine. Le conseil d'administration de CARD a décidé qu'il était temps de faire une transition vers un statut formel et solide d'intermédiaire financier, et CARD a obtenu une licence bancaire à la fin de l'année 1997. Les effets de cette transition peuvent être résumés comme suit (Tableau 1) :

- une augmentation conséquente des comptes de dépôt (+269%), des prêts (+337%) et une augmentation constante du nombre d'emprunteurs (+163%) durant les deux premières années (1997-1999);
- une augmentation plus mesurée de ces mêmes indicateurs entre 1999 et 2001; et
- une amélioration de la profitabilité entre 1997 et 2001, comme on peut le voir dans les tendances de l'autonomie d'exploitation et de l'autonomie financière (AE et AF).[3]

**Tableau 1. Indicateurs financiers de CARD 1988 – 2002 (ONG et banque consolidée)**

[3] a. L'autonomie d'exploitation (operational self-sufficiency - OSS) est le ratio (en pourcentage) des revenus financiers par rapport aux coûts opérationnels et financiers (incluant les dotations aux provisions pour créances douteuses) ;

b. L'autonomie financière (financial self-sufficiency - FSS) rend compte de la présence de lignes de crédit subventionnées et des effets de l'inflation sur les fonds propres. Pour cette raison, elle est normalement plus basse que l'autonomie d'exploitation. Un ration supérieur à 100% indique que l'IMF serait capable de poursuivre ses opérations même si les subventions étaient suspendues.

| Année | Nombre d'emprunteurs | Encours de crédits (m Pesos) | Nbre de comptes de dépôt | Taux de remboursement (%) | AE (%) | AF (%) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1988 | 150 | 0.09 | - | 68.0 | - | - |
| 1990 | 307 | 0.66 | 307 | 98.0 | - | - |
| 1992 | 949 | 1.76 | 949 | 98.2 | 25 | - |
| 1994 | 3 547 | 7.3 | 3 547 | 98.0 | 77 | - |
| 1996 | 6 844 | 22.35 | 6 844 | 99.2 | 77 | 68 |
| 1997 | 10 868 | 34.21 | 10 954 | 100.0 | 122 | 73 |
| 1998 | 20 617 | 82.79 | 20 882 | 99.9 | 100 | 73 |
| 1999 | 28 531 | 149.6 | 40 367 | 100.0 | 100 | 86 |
| 2000 | 35 704 | 387.2 | 68 127 | 99.7 | 119 | 112 |
| 2001 | 49 784 | 379 | 84 037 | 99.9 | 141 | 127 |
| 05/ 2002 | 56 400 | 410.8 | 92 471 | 99.7 | 145 | 119 |

Source: CARD, juillet 2002.

Il y a d'autres exemples d'ONG ayant réalisé une augmentation d'échelle aux Philippines, telles que Opportunity Microfinance Bank (une banque de développement privée fondée par un consortium de quatre ONG philippines), Vision Bank ou la Banco ng Masa.

Parallèlement, plusieurs banques rurales expérimentaient une réduction d'échelle, en suivant l'exemple d'IMF rentables et dynamiques :

- Producers Rural Banking Corporation, qui compte 12 404 emprunteurs de type Grameen sur un total de 17 300 ;
- Enterprise Bank, qui compte 14 500 emprunteurs de type Grameen sur un total de 21 000 ;
- People's Bank of Caraga, qui compte 6 400 emprunteurs de type Grameen sur un total de 11 500.

La possibilité d'avoir recours aux ressources de refinancement par les bailleurs de fonds, plus ou moins aux taux d'intérêt du marché, a constitué une première incitation pour les banques rurales à réduire leur échelle, mais c'est seulement la rentabilité de leurs opérations qui en dernier ressort les a conduit à demeurer dans le secteur du financement des populations pauvres.

## Avantages (et défis) de la commercialisation des IMF

Du point de vue des institutions de microfinance, le statut de banque formelle, grâce à la collecte de l'épargne, a considérablement augmenté les fonds disponibles pour les prêts. Selon les régulations sectorielles aux Philippines, les ONG peuvent uniquement mobiliser l'épargne obligatoire de leurs emprunteurs, mais pas l'épargne volontaire du grand public. De ce fait, pour financer leur expansion, les ONG sont lourdement dépendantes des bailleurs de fonds, étant donné que les emprunts commerciaux sont très chers et rendraient leurs gains insuffisants. Les banques et les ONG transformées en banques peuvent collecter l'épargne du grand public et sont donc en avance d'une étape sur la voie de l'autonomie, car moins dépendantes des bailleurs de fonds.

Les ONG philippines qui ont décidé de se transformer en banques ont du faire face à un certain nombre de coûts et de défis. Tout d'abord, la collecte de l'épargne implique des coûts initiaux très importants, tels que la mise en place de bureaux et de guichets supplémentaires, ou l'adoption et le développement d'un système d'information et de gestion efficace. De plus, elles sont entrées en compétition avec les branches de certains réseaux bancaires plus importants et établis depuis longtemps. Enfin, l'un des principaux défis a été celui du changement culturel, étant donné que les banques fournissent des services « à but lucratif ». Mais par dessus tout, l'augmentation d'échelle des

ONG aux Philippines semble avoir récolté des bénéfices nets en terme de rapidité d'expansion, d'amélioration du professionnalisme et de santé financière.

## Avantages de la commercialisation pour les clients pauvres

Des études de terrain ont montré que l'octroi de prêts de faibles montants a bénéficié aux pauvres, en termes d'amélioration des revenus, d'augmentation et de diversification des actifs, de lissage de la consommation, de réduction de la variation saisonnière des revenus, et donc de la consommation, et en terme de meilleures opportunités de gestion des risques (FIDA 2002). Cela était vérifié pour tous les types d'IMF. Cependant, les recherches sur le terrain ont également montré que tant l'augmentation que la réduction d'échelle avait pour résultat une plus grande attention portée aux produits financiers et aux besoins des emprunteurs.

Dans leur formulation originelle, les services du modèle Grameen comprenaient des prêts pour des entreprises avec une caution solidaire, un système d'assurance en cas de décès d'un membre de la famille et la collecte de l'épargne obligatoire (mais pas de l'épargne volontaire), qui ne sont pas considérés comme des produits séparés, mais comme partie prenante du système de garantie du prêt. Dans le cas qui nous intéresse, il a été observé que les banques rurales et les ONG commercialisées ont été capables d'introduire des produits innovants, qui incluaient :

1. Des produits d'épargne spécifiques, tels que des dépôts volontaires de groupes, des dépôts individuels et des comptes courants, en plus des dépôts obligatoires ;
2. Différents types de prêts, tels que des prêts pour le commerce, des prêts d'éducation, d'urgence, d'habitation, etc., avec différents termes ;
3. L'opportunité pour les meilleurs clients de passer de prêts à des groupes à des prêts individuels, pour des investissements plus importants ;
4. La possibilité pour les clients de demeurer dans les groupes Grameen sans emprunter ;
5. Des services supplémentaires, non financiers, tels que la formation à la gestion de trésorerie, et des cartes de réduction valables dans les magasins locaux.

Les deux premières catégories d'innovations font partie des enjeux qui ont été largement débattus dans la littérature sur la microfinance (par exemple Zeller & Meyer, 2002). Les populations pauvres sont capables d'épargner et accordent une grande valeur à la possibilité de recourir à des services d'épargne sûrs et pratiques. Elles peuvent rembourser et bénéficier de prêts modestes pour des buts non-professionnels, tels que les cérémonies, l'éducation des enfants, ou d'autres besoins d'urgence. De tels services financiers peuvent aider les populations pauvres à gérer des chocs temporaires ou des problèmes de liquidité, et protègent le remboursement des prêts professionnels, plus élevés. Alors que les ONG et les coopératives n'offraient pas de services d'épargne volontaire et hésitaient à proposer des prêts à la consommation, les banques étaient moins prudentes et testaient des services financiers supplémentaires.

L'opportunité d'accéder aux prêts individuels (troisième catégorie) est importante pour les micro-entreprises qui ont un espace de développement futur, et pour le développement des petites entreprises en général. Ces entreprises à développement exponentiel sont plus l'exception que la règle : l'entreprise-type dans le système Grameen (épiceries de villages, activités de commerce, petit élevage) saturent rapidement les marchés locaux, et les clients de Grameen essaient de se diversifier avec trois ou quatre micro-entreprises plutôt que de se concentrer sur l'expansion d'une seule. Cependant, dans les cas (assez rares) où une expansion majeure est possible, les prêts individuels sont nécessaires, car les membres d'un groupe de caution solidaire refuseraient de garantir des prêts aux montants trop élevés.

L'option permettant de demeurer dans le système Grameen sans emprunter, mais seulement en déposant son épargne (quatrième catégorie), a été consentie afin de contrôler le phénomène de départ des clients, problème typique du système Grameen. L'approche Grameen considère que les clients

voudront emprunter continuellement. L'expérience montre cependant qu'après quelques cycles de prêts, certains clients ne sont pas immédiatement intéressés par d'autres prêts. Même dans ces cas, les clients du système Grameen accordent de la valeur à l'épargne collective, et peuvent rester intéressés par l'accès à de futurs prêts. Dans la vision traditionnelle du système Grameen, les clients qui ne souhaitent pas renouveler leur prêt sont contraints à abandonner leur groupe, et à retirer leur épargne obligatoire. Mais les banques rurales avaient conscience du risque de perte des clients, et leur ont permis de suspendre leurs emprunts.

Finalement, les services non-financiers, tels que la formation à la comptabilité ou la gestion de trésorerie, les cartes de réduction dans les commerces locaux, ont été introduits comme des mesures permettant de promouvoir de bonnes relations avec les clients.

## Dérive dans la mission sociale ou simple augmentation des prêts ?

Le précédent paragraphe a montré quelles conséquences positives le statut bancaire peut avoir sur les IMF, sur les bailleurs de fonds (meilleures chances de pérennisation du projet) et sur les emprunteurs. A priori cependant, il existe un risque que des IMF plus orientée vers la recherche de profit décident de cibler une clientèle entièrement différente, et non pauvre. D'autres études ont montré que ce n'est pas nécessairement le cas (Christen 2001). Dans le cas qui nous intéresse, afin de satisfaire aux critères d'accès aux subventions, toutes les IMF devaient cibler des clients dont le revenu mensuel par foyer n'excédait pas 10 000 pesos (environ $ 200/mois, correspondant au seuil national de la pauvreté).[4] De plus, nous avons observé que les clients type Grameen des banques rurales ne différaient pas de manière significative de ceux des ONG et des coopératives, en termes de nature de micro-entreprises, de qualité des actifs, de la composition et de l'éducation des membres du foyer, bien que les banques rurales permettent aux emprunteurs de profiter de prêts légèrement plus important après deux ou trois cycles.

Ces résultats presque anecdotiques et infimes ont été confirmés par l'analyse du ratio (en pourcentage) du montant moyen de l'encours de crédit par rapport au PIB par habitant, un critère indicatif du niveau de pauvreté des emprunteurs couramment utilisé.

Nous avons pris en compte les ratios des montants moyens des encours de prêts par rapport au PIB par habitant de 15 IMF visitées durant des étude de terrain : 4 ONG, 6 banques rurales et 5 coopératives (Tableau 2). Les ratios calculés étaient de 6,1 % pour les ONG, de 9,3 % pour les coopératives et de 10,7 % pour les banques rurales. Ces chiffres sont faibles comparativement aux standards d'IMF formelles et informelles en Asie du Sud-Est (respectivement 50 % et 14 %, selon le *Micro-banking Bulletin*, novembre 2002). Il est clair que les ratios des banques sont légèrement supérieurs à ceux des IMF non-formelles, en partie à cause de l'‘augmentation des prêts après le deuxième ou le troisième cycle, mais ils ne donnent pas l'impression que les banques rurales se sont consacrées à des clients non pauvres et ont dérivé de leur mission initiale.

**Tableau 2 - Montant moyen de l'encours de crédit en pourcentage du PIB par habitant**

| | **(1) Nombre d'institutions observées** | **(2) Montant moyen de l'encours de crédit / PIB par habitant (juillet 2002)** |
|---|---|---|
| ONG | 4 | 6.1% |
| Coopératives | 5 | 9.3% |
| Banques Rurales | 6 | 10.7% |

Sources: estimations basées sur FIDA (2002) et Indicateurs de Développement de la Banque Mondiale (2003).

[4] Il a été montré que la plus grande partie des emprunteurs étaient pauvres, même si maintes zones parmi les plus pauvres du territoire national n'avaient pas encore été atteintes par le projet.

## Les IMF commerciales n'appliquent pas nécessairement des taux d'intérêt plus bas

Une question intéressante est celle de savoir si la commercialisation de la microfinance est associée à une offre de services financiers plus efficace, et, en dernier ressort, avec des taux d'intérêt plus bas pour les emprunteurs finaux.

Etant donné le peu de données historiques disponibles sur les taux d'intérêt appliqués par les reproductions de Grameen Bank aux Philippines, nous prendrons en compte les preuves de groupes représentatifs (« cross-sectional evidence »). Le tableau 3 présente les classements et moyennes des taux d'intérêt annuels effectifs pour les emprunteurs finaux appliqués par 18 IMF. Les moyennes présentées dans la dernière colonne sont très élevées : 65 % par an pour les ONG, 71 % pour les coopératives et 67 % pour les banques. Tout d'abord, les taux d'intérêt mensuels appliqués par les IMF, entre 1,5 % et 4 %, ont généralement été calculés sur une base à taux constant (sur le montant total du prêt et non sur le solde restant dû) ; deuxièmement, toutes les IMF ont appliqué des commissions préalables sur les prêts de type Grameen (entre 1,5 et 5 %) ; troisièmement, les IMF ont collecté une épargne obligatoire et bloquée. Malgré leurs taux élevés, ces IMF proposaient des conditions de prêt plus avantageuses que les usuriers informels. Sur les marchés financiers informels des Philippines, des taux effectifs de cinq à dix fois (et parfois plus) supérieurs à ceux-là ont été constatés (voir Robinson, 2001) et les micro-entrepreneurs ont été capables de rembourser leurs prêts grâce aux résultats relativement élevés de leur commerce.

**Tableau 3. Comparaison des taux d'intérêt effectifs (2002)**

| **Type d'institution de microfinance** | **(1) Nombre d'IMF observées** | **(2) Taux d'intérêt effectifs (%)** | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Min | Max | Moyenne |
| ONG | 4 | 48 | 74 | 65 |
| Coopératives | 6 | 55 | 94 | 71 |
| Banques rurales | 8 | 46 | 95 | 67 |

Source: Estimations basées sur FIDA (2002).

Notre étude de terrain a montré que trois principaux facteurs contribuent à maintenir les taux d'intérêt à un niveau élevé. Premièrement, l'approche Grameen occasionne des coûts élevés pour les IMF, étant donné qu'elles doivent rendre visite aux clients et collecter les versements chaque semaine : les visites aux clients sont une activité intense, et afin de se développer, les IMF doivent embaucher davantage. Deuxièmement, les conditions de refinancement du projet pour les IMF étaient également élevées (14 % d'intérêts effectifs par an). Troisièmement, mais c'est peut-être la raison la plus importante, les IMF ont souvent agit comme si elles avaient un monopole local, et le pouvoir du marché leur a permis d'appliquer des taux d'intérêt élevés.

Nous avons trouvé des preuves d'une meilleure efficacité (reflétée par un ratio plus faible des charges d'exploitation par rapport au volume moyen de l'encours de crédit) des banques et des coopératives par rapport aux ONG. Un ratio de 23,8 % a été calculé pour les banques rurales et les coopératives, contre 37,8 % pour les ONG, sur un échantillon de 8 IMF. Une première explication, suggérée par notre étude de terrain, est que les banques sont plus sensibles au besoin d'améliorer la productivité de l'équipe existante avant de recruter de nouveaux employés ; les coopératives s'adressent à des clients proches des centres-villes, et peuvent tirer profit du travail semi-volontaire de leurs membres fondateurs, ce qui leur a permis de réduire leurs charges d'exploitation. Les ONG ont bénéficié de dons provenant de différentes sources, et sont moins concernées par la réduction des charges d'exploitation. La plus grande efficacité des banques ne s'est pas immédiatement traduite par une réduction des taux d'intérêt, et ceci à cause du pouvoir monopolistique dont plusieurs banques rurales

(comme de nombreuses autres IMF) jouissaient dans leurs zones de couverture. Autrement dit, la commercialisation n'a pas été suffisante pour réduire les prix, sauf lorsqu'une certaine compétition existe entre les IMF.

## Conclusion

Le présent article s'est concentré sur un cas de commercialisation de la microfinance au sein d'un projet de reproduction du modèle de la Grameen Bank. La commercialisation a impliqué l'émergence d'institutions financières formelles et rentables (les banques rurales) comme partenaires clés du projet. Ces institutions mobilisent l'épargne et ne sont pas nécessairement dépendantes des dons des bailleurs de fonds. La commercialisation a également apporté une augmentation du nombre de produits financiers mis à la disposition des populations pauvres. Les banques ont sans doute octroyé des prêts légèrement plus importants, mais n'ont pas connu de dérive majeure dans leur mission, en se détournant vers des clients non pauvres. Nous avons également observé que bien qu'il y ait quelques preuves que les banques (et les coopératives) sont plus efficaces que les ONG, les effets à court terme sur les prix (taux d'intérêt) ne sont pas flagrants, étant donné la nature segmentée et monopolistique des marchés.

Comment les bailleurs devraient-il réagir face à la commercialisation ? Une stratégie pour les bailleurs pourrait être de se concentrer sur les IMF qui font preuve d'un engagement à s'adresser aux populations pauvres avec des produits différents et innovants, qui ont le potentiel d'atteindre la rentabilité et la pérennité financière, et qui présentent un potentiel en terme de gain d'efficacité. En particulier, ils doivent considérer l'intérêt et la capacité des banques formelles à se tourner vers les clients pauvres. En réponse aux taux d'intérêt élevés, les bailleurs pourraient promouvoir une plus grande compétition et mettre en place des critères d'efficacité dans la sélection des IMF, mais sans fixer de plafonds aux taux d'intérêt.

Un point clé dans l'offre efficace de services pour les populations pauvres est la prestation de services financiers appropriés (crédits, épargne, assurance, leasing, etc.) non limitée aux prêts. Pour cette raison et afin d'aider les IMF à s'adresser aux clients visés, les bailleurs devraient envisager une pluralité des instruments de soutien, qui pourraient inclure des dons pour l'assistance technique, et, lorsque cela est applicable, des prises de participation afin de soutenir l'expansion d'institutions pérennes.

### Bibliographie


ACPC (1995), *An Evaluation of the Grameen Bank Replication Project in the Philippines*, Manila (Philippines).

Christen Robert P. (2001), "Commercialization and Mission Drift: The transformation of microfinance in Latin America", CGAP Occasional Paper 5, Washington DC (USA).

Drake Deborah and Rhyne Elisabeth (2002), *The Commercialization of Microfinance : Balancing Business and Development*, Kumarian Press, Bloomfield CT (USA).

FIDA (2000), *Politique du FIDA en matière de finance rurale.* International Fund for Agricultural Development, Rome (Italy).

FIDA (2002), *Interim Evaluation of the Rural Micro-enterprise Finance Project in the Philippines*, International Fund for Agricultural Development, Rome (Italy).

Lapenu Cecile and Zeller Manfred (2001), "Distribution, Growth and Performance of Microfinance Institutions in Africa, Asia and Latin America", IFPRI FCND Discussion paper 114, Washington DC (USA)

Kimenyi Mwangi S., Wieland Robert C. and Von Pischke J.D., eds. (1998), *Strategic Issues in Microfinance*, Ashgate, Brookfield, VT (USA).

"Microfinance Information Exchange" (2002), *The Micro-banking Bulletin*, November 2002, Washington DC (USA).

Robinson Marguerite S. (2001), *The Microfinance Revolution: Sustainable Finance for the Poor. Lessons from Indonesia: The Emerging Industry*; The World Bank, Washington DC (USA).

Seibel Hans D. and Torres Dolores (2001): "Are Grameen Replications Sustainable and Do They Reach the Poor?," *Journal of Microfinance*, vol.1 n.1, pp.118-130.

Zeller Manfred, and Meyer Richard L., eds (2002), *The triangle of microfinance: financial sustainability, outreach and impact,* International Food Policy Research Inst. (IFPRI), Washington, DC (USA).