

## QUELLES SONT LES PRÉFÉRENCES DES CLIENTS EN MATIÈRE DE MICROFINANCE ? QUELQUES OBSERVATIONS TIRÉES DE L'EXPÉRIENCE DE SAFESAVE



La série de notes Focus constitue un des supports clés de diffusion d'informations sur les meilleures pratiques en matière de microfinance auprès des gouvernements, des bailleurs de fonds, des institutions financières et du secteur privé.

Si vous désirez recevoir les autres numéros de la série, ou envoyer des commentaires ou contributions, veuillez contacter le CGAP aux coordonnées suivantes:

CGAP  
1818 H Street, NW  
Washington, DC 20433

Tél : 202.473.9594

Fax : 202.522.3744

Courrier électronique :  
Cgap@worldbank.org

[www.cgap.org](http://www.cgap.org)

### Tout dépend de l'endroit où l'on vit

En microfinance, les produits offerts tendent à être relativement uniformes à l'intérieur de grandes zones géographiques. Ainsi au Bangladesh, la plupart des institutions de microfinance (IMF) offrent sous une forme ou sous une autre le produit inauguré par la Grameen Bank, à savoir des prêts à échéance d'un an environ, remboursables en versements périodiques fréquents (généralement hebdomadaires) ; ces prêts sont octroyés dans le cadre d'un groupe, officiellement destinés au financement des micro-entreprises et comportent une composante d'épargne obligatoire. La situation est différente en Afrique de l'Est, où les IMF locales ont été influencées aussi bien par le modèle des Caisses Villageoises que par la Grameen. En Afrique, de nombreux prêts similaires assortis de conditions semblables sont remboursés en seize ou vingt-quatre semaines. Dans chaque cas, la plupart des grandes IMF de la région ont adopté la même approche, de sorte que la majorité des clients des IMF utilisent le type de produit local dominant. Cette prédominance peut se perpétuer d'elle-même : au Bangladesh, par exemple, la PKSf (Polli Karma Shahayek Foundation), organisme financé par l'État jouant un rôle de grossiste de fonds en microfinance, préfère que ses partenaires utilisent le produit dominant. Certains bailleurs de fonds exigent également que ce modèle soit respecté pour accorder des subventions ou des prêts.

Ce phénomène de prédominance doit être pris en compte lorsque l'on étudie l'offre et la demande de services de microfinance. Comme en témoignent elles-mêmes les IMF qui les offrent, ces produits ont indiscutablement toujours été très demandés, ce qui peut suggérer que les clients les apprécient. Mais dans quelle mesure leur appréciation est-elle influencée par le fait qu'il existe très peu d'autres choix sur le marché ? Les Bangladeshis ont-ils une réelle préférence pour un prêt remboursable en versements hebdomadaires sur un an, alors qu'en Afrique de l'Est, des gens d'un niveau de pauvreté similaire préfèrent des échéances plus courtes ? Cela semble peu probable. Certains affirment même qu'en comparaison des pauvres d'autres pays (comme l'Indonésie par exemple), les Bangladeshis auraient une « préférence naturelle » pour les prêts plutôt que pour l'épargne. Cela paraît encore moins probable, mais comment nous en assurer ?

### Un modèle plus souple

Cette note examine brièvement quelques données préliminaires relatives à *SafeSave*, une petite IMF opérant dans les quartiers pauvres de Dhaka et offrant un produit original, d'emploi beaucoup plus souple que le produit prédominant au Bangladesh. Les clients de *SafeSave*, hommes, femmes ou enfants, ouvrent des comptes individuels et ne se constituent pas en groupes. Un agent leur rend visite chaque jour (parfois deux fois par jour) chez eux ou sur leur lieu de travail, et toutes les transactions s'effectuent durant cette visite quotidienne,

de telle sorte que les clients n'ont pas à se déplacer jusqu'à l'agence, ni à assister à des réunions.

À chaque visite quotidienne, les clients peuvent épargner autant qu'ils le souhaitent (ou ne pas épargner du tout) ou bien retirer la somme qu'ils désirent (dans la limite de leur solde d'épargne). L'épargne à long terme est rémunérée au taux de 10 % par an, les intérêts étant payables au bout de cinq ans. Les clients peuvent également solliciter un prêt et l'utiliser comme ils l'entendent. Le montant maximum du prêt est déterminé par leur solde d'épargne et leur historique de crédit au sein de *SafeSave*. Ils peuvent ainsi emprunter un montant égal à leur solde d'épargne, plus un montant supplémentaire qui augmente à chaque nouveau prêt. Les remboursements des prêts ne s'effectuent pas selon un calendrier fixe et il n'y a pas d'échéance fixe. S'ils le souhaitent, les clients peuvent rembourser un certain montant à l'occasion des visites quotidiennes ou choisir de rembourser la somme globale en une fois. Dans ce cas, ils peuvent prélever cette somme sur leur épargne. Leur seule obligation est de payer chaque mois des intérêts sur leurs prêts (3 % par mois calculés sur le solde restant du crédit à la fin du mois)<sup>1</sup>.

Une telle souplesse donne aux clients la possibilité de choisir entre des formules très différentes d'épargne, de retrait, d'emprunt et de remboursement. Le tableau 1 récapitule les divers « comportements » théoriquement possibles pour les clients du « produit II » de *SafeSave* (voir note de bas de page 2). La colonne de droite décrit le comportement type des clients du produit dominant au Bangladesh (prêt classique de la Grameen). Ceux-ci ont tendance à emprunter de façon continue, et empruntent des montants généralement supérieurs à leur

épargne<sup>2</sup>. Ils remboursent ensuite régulièrement chaque semaine un montant fixe, tout en étant tenus d'effectuer de petits dépôts d'épargne. Le tableau montre que dans le cas de *SafeSave*, ce n'est là qu'un comportement possible parmi les nombreuses formules offertes aux clients<sup>3</sup>.

*SafeSave* conserve des archives informatisées de toutes les opérations effectuées par ses clients, ce qui nous a permis d'étudier en détail le comportement effectif d'un large échantillon de sa clientèle. Les données des registres financiers (depuis la première transaction jusqu'à février 2000) portent sur 2 836 clients qui ont tous été clients de *SafeSave* pendant au moins deux mois, et qui ont donc le droit d'utiliser toute la gamme des services de *SafeSave*<sup>4</sup>. Ces données font actuellement l'objet d'un examen détaillé ; dans ce bref aperçu, nous nous contentons de présenter certaines des questions qui ressortent de l'étude, en nous penchant sur quelques cas représentatifs.

### Comment les clients de *SafeSave* se comportent-ils ?

Notre première observation est qu'à la différence des clients du produit standard prédominant au Bangladesh, les clients de *SafeSave* ne présentent pas un seul et unique comportement. Au contraire, tous les comportements possibles illustrés par le tableau 1 se retrouvent dans l'échantillon étudié. C'est ainsi que :

- Entre un tiers et un cinquième des clients n'ont jamais emprunté, bien qu'ils remplissent les conditions voulues, et parmi eux figurent certains des plus gros épargnants<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> *SafeSave* expérimente actuellement trois versions différentes de cette formule de base. Dans deux d'entre elles, aucun prélèvement sur l'épargne n'est autorisé tant qu'un prêt n'est pas entièrement remboursé, tandis que dans la troisième version, l'épargne peut être retirée à tout moment, ce qui assure une plus grande flexibilité. Les données utilisées ici concernent le « produit II » de *SafeSave*, version dans laquelle aucun prélèvement sur l'épargne n'est possible tant qu'un prêt est en cours.

<sup>2</sup> Sauf lorsqu'ils participent au programme depuis de nombreuses années et ont accumulé une épargne importante du fait de leurs dépôts obligatoires.

<sup>3</sup> En ce qui concerne le produit II de *SafeSave*, les clients ne sont soumis qu'à deux restrictions. D'abord ils ne peuvent pas toujours emprunter le montant qu'ils souhaiteraient, du fait qu'un montant maximum de crédit est fixé en fonction de leur solde d'épargne et de leur historique d'emprunt. Deuxièmement, l'épargne ne peut donner lieu à des retraits lorsqu'un client n'a pas fini de rembourser un prêt, sauf si ce retrait a précisément pour but de rembourser intégralement le prêt en question.

<sup>4</sup> *SafeSave* observe ses clients pendant deux mois pour s'assurer qu'ils habitent en permanence dans les bidonvilles avant de leur accorder des prêts.

<sup>5</sup> Ce chiffre varie fortement selon le type de bidonville. Dans un bidonville où opèrent de très nombreuses IMF de type classique, la proportion de clients de *SafeSave* n'ayant jamais emprunté peut atteindre 40 %, pour tomber à environ 20 % dans un bidonville très pauvre peu desservi par d'autres IMF.

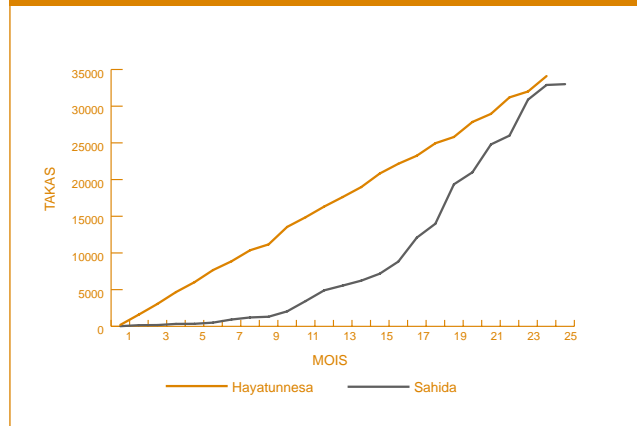
Tableau 1 : comportements possibles des clients de SafeSave et des clients d'un produit de microcrédit standard		
DOMAINE	POSSIBILITÉS OFFERTES PAR SAFESAVE	PRODUIT DE MICROCRÉDIT STANDARD
ÉPARGNE	Épargner fréquemment ou occasionnellement Épargner des montants de valeur similaire ou différente, à intervalles réguliers ou irréguliers Épargner sans emprunter	Épargner obligatoirement des montants égaux à intervalles réguliers
RETRAITS	Effectuer des retraits fréquents ou espacés, ou faire des dépôts à très long terme	Retraits soumis à restrictions
EMPRUNTS	Avoir le choix de ne pas emprunter Emprunter de façon régulière ou à intervalles irréguliers	Emprunter régulièrement ou irrégulièrement à n'importe quel intervalle
REMBOURSEMENTS	Rembourser lentement ou rapidement, sans échéance fixe Rembourser en plusieurs versements ou en une fois Rembourser à intervalles réguliers ou irréguliers	Rembourser par tranches égales à intervalles réguliers, et amortir l'emprunt sur une durée fixe
EFFET DES EMPRUNTS SUR L'ÉPARGNE	Cesser d'épargner pendant la période de prêt <i>ou</i> Épargner autant, ou davantage	Sans effet

- Parmi les clients qui ont emprunté, la majorité obtiennent des prêts dont la valeur au décaissement est supérieure à la valeur courante de leur solde d'épargne, mais ce n'est pas toujours le cas.
- Certains épargnants effectuent des retraits d'épargne fréquents, d'autres de manière occasionnelle, et d'autres encore n'en ont jamais effectué.
- Parmi les emprunteurs, il y a ceux qui épargnent et remboursent en même temps après avoir obtenu un prêt, ceux qui ne font que rembourser et ceux qui ne font qu'épargner (avant de rembourser le prêt en effectuant un seul gros retrait sur leur épargne).
- Les schémas de remboursement sont très variables, certains clients remboursant une petite somme chaque jour, d'autres effectuant des remboursements intermittents, et d'autres encore remboursant leur prêt de façon occasionnelle ou en une seule fois.

- En ce qui concerne le terme des prêts, nous constatons que le délai moyen entre l'obtention d'un prêt et son remboursement intégral est de 6,1 mois, mais les échéances s'échelonnent entre un mois et plus de deux ans.

Cette diversité s'observe non seulement *d'un client à l'autre*, mais aussi dans le temps pour un *même* client. Bien que de nombreux clients fassent preuve de cohérence dans leur comportement, d'autres peuvent passer subitement ou progressivement d'une stratégie à une autre. Ainsi, un client qui épargne et effectue des retraits depuis deux ans peut brusquement prendre un prêt, tandis qu'un autre qui a fréquemment emprunté peut petit à petit cesser de le faire pour commencer à épargner.

Fig. 1: Épargne totale — Hayatunnesa et Sahida



### Deux gros épargnants

Nous commençons par étudier le cas des deux plus gros épargnants (sur la base du nombre total de dépôts d'épargne). Bien que par le montant total épargné et l'ancienneté, il existe une grande similitude entre ces deux épargnants (figure 1), leur comportement est très différent.

La plus grosse épargnante, Hayatunnesa, qui squatte sur le remblai de protection contre les crues à l'ouest de

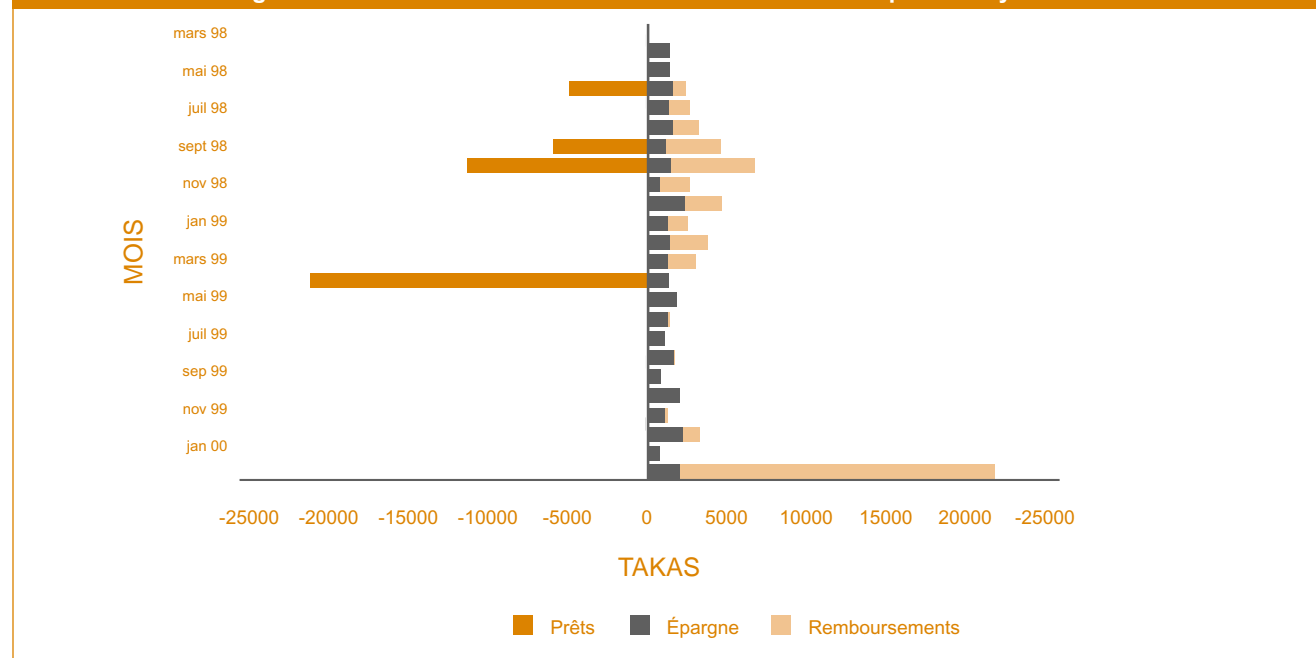
Dhaka, contracte de fréquents emprunts. La figure 2<sup>6</sup> indique ses « entrées et sorties de fonds » mois par mois. Hayatunnesa épargne non seulement beaucoup, mais aussi de façon régulière, déposant environ 1 500 takas (30 dollars) par mois depuis mars 1998. Elle n'a jamais fait de retraits et a commencé à prendre des prêts pratiquement dès qu'elle a rempli les conditions voulues. Ses trois premiers prêts ont été rapidement remboursés (en trois, un et six mois) par de gros versements mensuels.

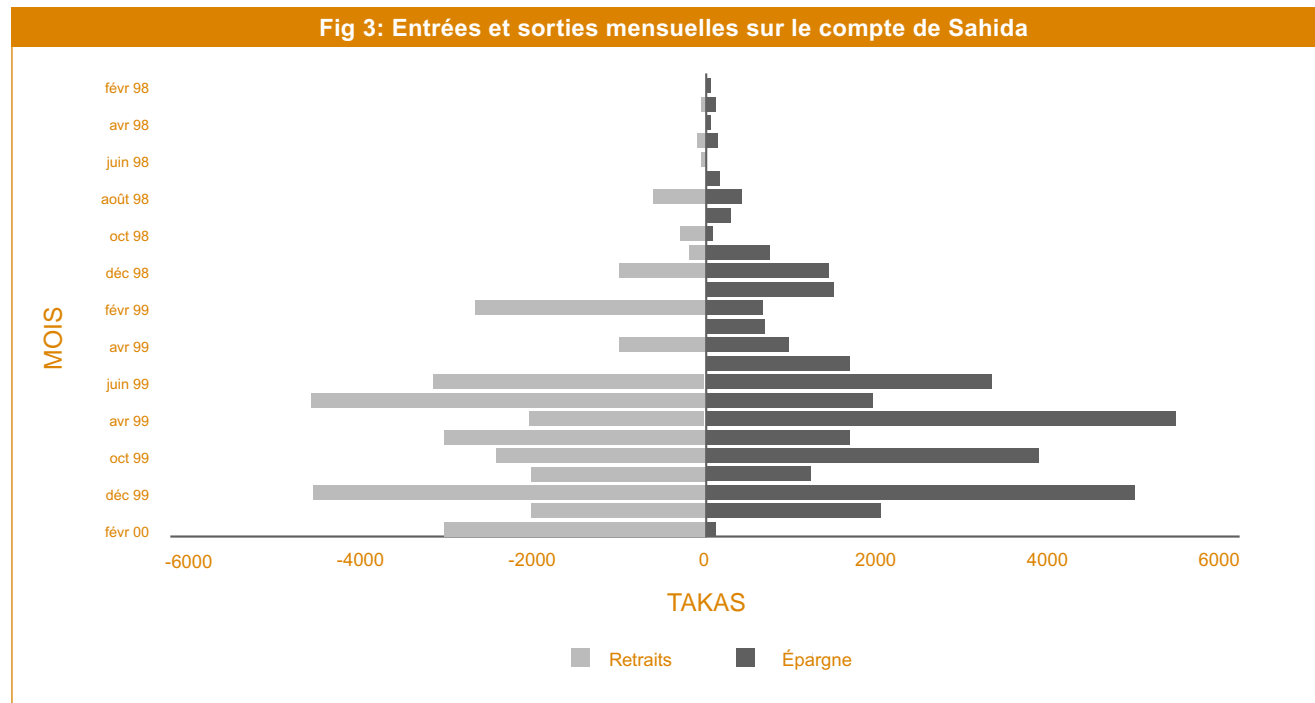
Depuis son quatrième prêt, elle a cependant changé de stratégie, remboursant la plus grande partie de son prêt en une seule fois, dix mois après l'avoir obtenu. Le solde de son compte d'épargne s'élève maintenant à 34 100 takas (680 dollars) et elle n'a aucun prêt en cours.

Examinons maintenant le cas de Sahida. Elle vit dans un petit bidonville et bien qu'elle n'ait actuellement que 510 takas (10 dollars) sur son compte d'épargne, elle a, sur la durée, épargné autant que Hayatunnesa. Elle n'a jamais emprunté, bien qu'elle remplisse toutes les conditions requises. Elle a attendu environ huit mois pour

<sup>6</sup> Pour tous les diagrammes d'entrées et sorties mensuelles, les chiffres positifs en abscisse représentent l'épargne et les remboursements et les chiffres négatifs figurent les retraits et les prêts.

Fig 2: Entrées et sorties mensuelles de fonds sur le compte de Hayatunnesa



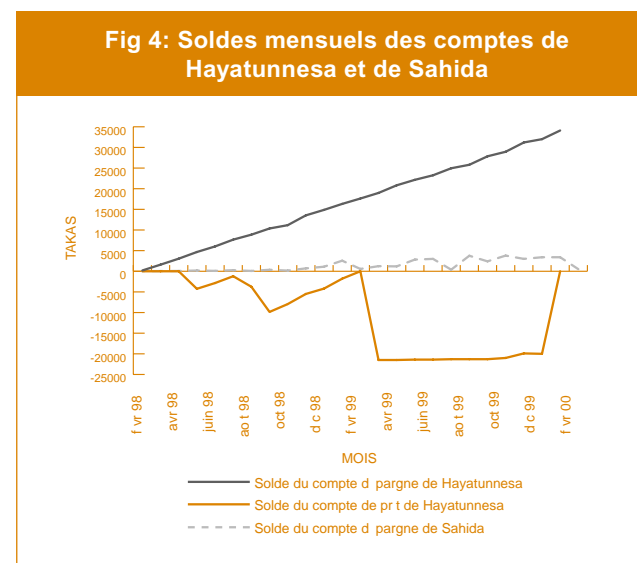


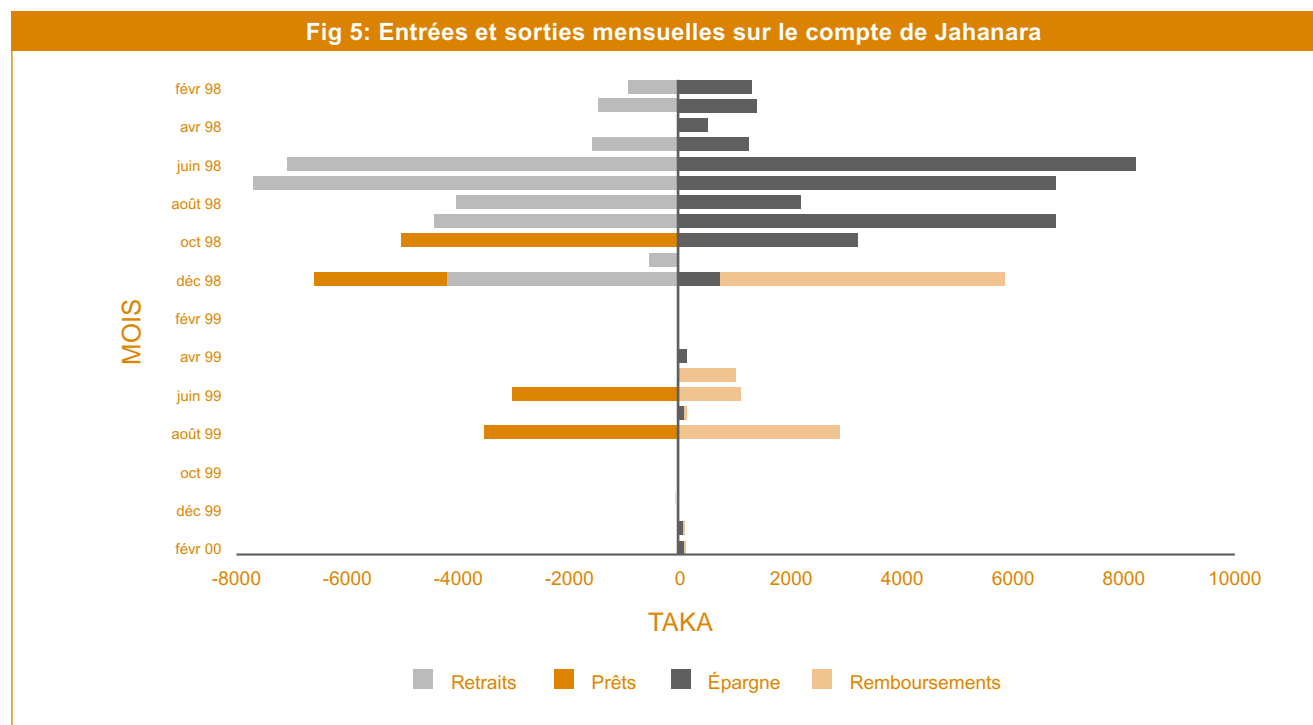
commencer à confier à *SafeSave* d'importants dépôts d'épargne (fig. 3) La différence entre les modes d'utilisation du produit de *SafeSave* par ces deux épargnantes est montrée sous un autre angle par la figure 4, qui indique les soldes mensuels d'épargne et de prêt sur les deux comptes.

Après entretien avec ces deux épargnantes, il s'est avéré que leurs comportements très différents étaient liés aussi bien à leurs préférences personnelles qu'à leur situation particulière. Les deux femmes viennent de quartiers très pauvres mais selon les critères locaux, Hayatunnesa est plutôt aisée tandis que Sahida est pauvre. Le mari de Hayatunnesa tient un petit commerce de bétel dont le chiffre d'affaires se monte à 16 dollars et les bénéfices à 3 dollars par jour. Grâce à des placements judicieux, le couple possède non seulement le terrain sur lequel se trouve la boutique et la boutique elle-même, mais aussi un autre petit terrain sur lequel Hayatunnesa et son mari ont construit vingt-cinq chambres en bambou qu'ils louent chacune 9 dollars par mois. Le couple peut ainsi élever ses six enfants et effectuer des dépôts sur son compte de *SafeSave*. Les prêts accordés par *SafeSave* ont joué un grand rôle dans ce processus ; le premier a servi à acheter des stocks pour la boutique, le deuxième à faire un dépôt pour le terrain

de la boutique, le troisième à faire construire la boutique et le cinquième (le plus important à ce jour) à financer le réaménagement des vingt-cinq logements, le tout en moins de deux ans. Le quatrième prêt, d'un montant de 430 dollars, a servi à financer le mariage d'une des filles du couple.

Hayatunnesa épargne chaque jour, à raison d'un dollar par jour sept jours sur sept, et ce depuis deux ans. Elle





admet que sa trésorerie lui permettrait d'effectuer un seul dépôt de 30 dollars par mois, mais elle estime que cette discipline quotidienne est une bien meilleure garantie contre les dépenses inutiles, et permet d'assurer des taux d'épargne mensuels élevés.

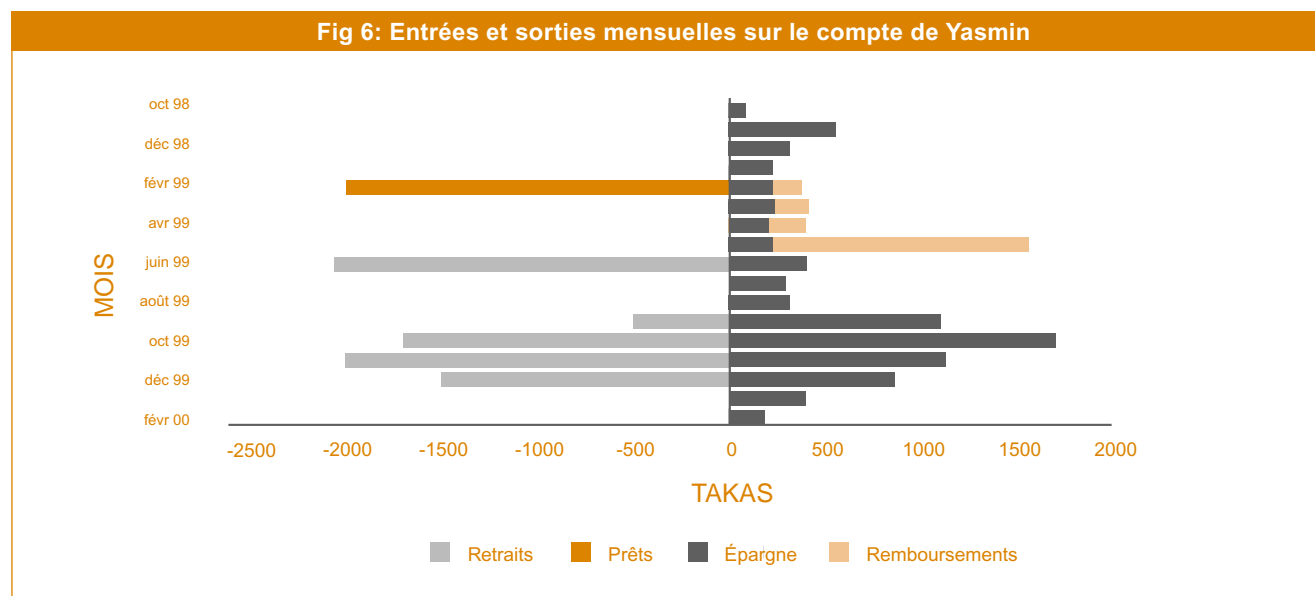
Selon les critères locaux, Sahida est considérée comme pauvre. Elle vit dans un squat et n'a fait que quatre ans d'études primaires, mais son principal handicap tient au fait que son mari n'a plus toutes ses facultés mentales depuis cinq ans et qu'il est dans l'incapacité de travailler. Elle fait donc vivre sa famille qui comprend, outre son mari, un fils et trois filles. Elle gagne sa vie en enseignant le Coran à domicile et dispose surtout d'un revenu locatif de 35 dollars par mois, grâce à la location de trois chambres attenantes à sa minuscule hutte de bambou, à quoi s'ajoutent jusqu'à 40 dollars d'intérêts par mois sur des prêts. Sahida prête autour d'elle de petites sommes d'argent, et l'arrivée de *SafeSave* a considérablement simplifié l'exercice de cette petite activité d'usurier. Elle y dépose son argent liquide mais peut le retirer dès qu'une occasion sûre de prêt se présente. Cette souplesse est appréciable car la gamme d'emprunteurs potentiels est limitée : elle prête uniquement à des personnes de sa propre classe sociale,

qu'elle connaît et qui ont des activités fiables, notamment de petites activités commerciales ou de transport (cyclo-pousse ou voiture). Elle fait payer 10 % d'intérêts par mois. Elle effectue également de petits retraits pour ses dépenses courantes. De février à mai 2000, elle a ainsi fait vingt-et-un retraits, dont un, élevé, de 80 dollars mais aussi beaucoup d'autres de moins de 10 dollars chacun. Elle appelle *SafeSave* « sa banque » et a quitté un programme de microfinance de type solidaire mené par une ONG parce qu'il était comparativement beaucoup moins souple.

Ainsi, alors que les prêts de *SafeSave* ont joué un rôle essentiel dans le succès de Hayatunnesa, l'attitude de Sahida par rapport au crédit est très différente. Pour elle, « les prêts sont un casse-tête et coûtent cher ». Du fait peut-être qu'elle utilise *SafeSave* comme un compte courant, Sahida se soucie peu du rendement de son épargne déposée chez *SafeSave*. Elle affirme que si elle devait un jour épargner à long terme, elle ferait appel non pas aux services de *SafeSave*, mais à ceux d'une banque classique<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Elle bénéficierait d'un taux d'intérêt similaire.

Fig 6: Entrées et sorties mensuelles sur le compte de Yasmin



### Changement de stratégie

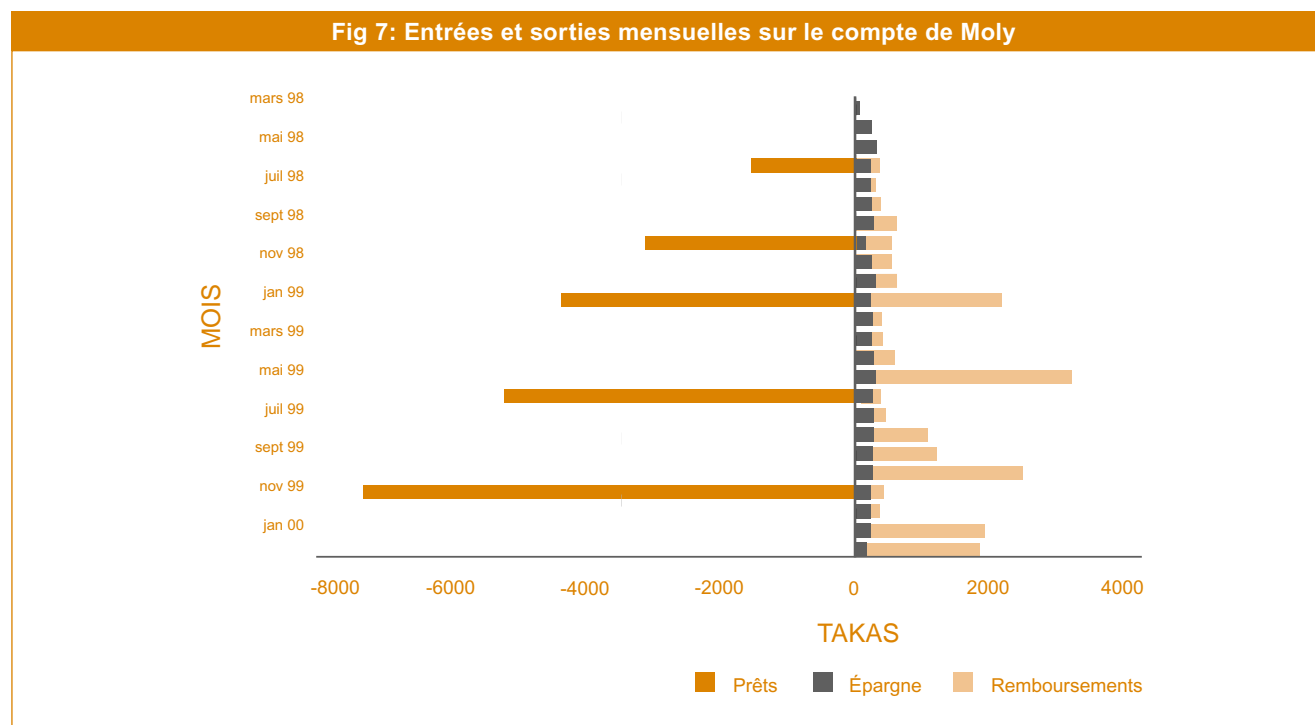
Le cas de Jahanara, autre épargnante importante, est un bon exemple de changement de comportement. Les huit premiers mois, elle a utilisé *SafeSave* comme un compte courant, épargnant et retirant de grosses sommes. Puis elle a subitement commencé à emprunter, après quoi elle a pratiquement cessé d'épargner ; elle rembourse aujourd'hui ses prêts par de gros versements plutôt que sur une base quotidienne.

Jahanara ne figure pas parmi les clientes les plus pauvres de *SafeSave*, mais elle n'a pas la vie facile. C'est la deuxième épouse d'un homme qui s'est marié quatre fois et qui la maltraite. Il tient une petite buvette assez prospère et Jahanara, mère d'une fille unique, a une stratégie de survie qui repose en partie sur l'investissement dans la buvette et en partie sur les prêts qu'elle accorde à des voisins. Elle a transféré son épargne d'une ONG de type classique à *SafeSave*, qu'elle a utilisé les huit premiers mois pour déposer son épargne entre deux crédits accordés, mais aussi pour réapprovisionner la buvette et pour acheter des biens de consommation lorsque son mari néglige de le faire. Lorsqu'elle a commencé à emprunter, c'était aussi pour plusieurs raisons. Le premier et plus gros prêt (100 dollars) qu'elle a obtenu a servi à octroyer des crédits et le plus petit a été utilisé pour financer la buvette. Les deux autres prêts ont servi à financer le mariage (formalités et fête) de la fille de Jahanara.

Elle fait observer qu'elle n'aurait jamais pu changer de stratégie aussi facilement avec les produits classiques proposés par les ONG de microfinance.

Il n'est pas rare que des clients changent ainsi de comportement. Yasmin, qui vit à Kalyanpur dans un grand bidonville permanent, a également changé de stratégie mais de façon très différente de Jahanara. Comme le montre le diagramme de la figure 6, elle a obtenu un prêt un mois ou deux après avoir rempli les conditions voulues, l'a remboursé en quatre mois et a ensuite commencé à utiliser son compte comme compte courant, épargnant et retirant des sommes importantes les derniers mois.

Yasmin est une jeune fille de quinze ans issue d'une famille nombreuse qui a les plus grandes difficultés à survivre avec les gains que le père tire de son cyclo-pousse. Elle a entendu parler de *SafeSave* par des voisins et sa mère l'a autorisée à ouvrir un compte. Sa mère était alors membre de deux grandes IMF réputées et pour elle, le compte de *SafeSave* ne constituait qu'un moyen commode d'épargner en prévision du mariage de Yasmin. Mais la famille a emprunté 40 dollars à *SafeSave* pour acheter un cyclo-pousse d'occasion et a trouvé que le remboursement était beaucoup plus facile qu'avec les IMF, qui exigent le remboursement hebdomadaire d'un montant fixe et une participation aux réunions. Dès que la famille de Yasmin a remboursé son



prêt, elle a mis *SafeSave* à l'essai pour vérifier si elle pouvait vraiment retirer toute son épargne et lorsqu'elle a vu que c'était le cas, la mère a cessé d'être membre des deux IMF et le ménage est passé à une stratégie d'épargne et non d'emprunt. Il retire maintenant son épargne pour financer des dépenses pour lesquelles il aurait auparavant emprunté. C'est ainsi que le ménage a récemment effectué des retraits pour célébrer la fête de l'Aïd, pour financer l'enterrement d'un membre de la famille, et pour faire des provisions de riz.

#### Opter librement pour une stratégie « classique »

Certains clients de *SafeSave* présentent des modes d'épargne et d'emprunt qui s'apparentent à ceux requis par les services standards de type Grameen. C'est par exemple le cas de Moly Akhter, l'une des premières clientes à avoir ouvert un compte dans le bidonville de Kalyanpur. La figure 7 indique les mouvements de trésorerie sur son compte.

Moly a obtenu un prêt, d'un montant de 1 450 takas, soit 29 dollars, dès qu'elle y a eu droit (trois mois après être devenue membre). Depuis, elle s'est vu accorder quatre autres prêts d'un montant progressivement croissant, le dernier atteignant 6 500 takas, soit

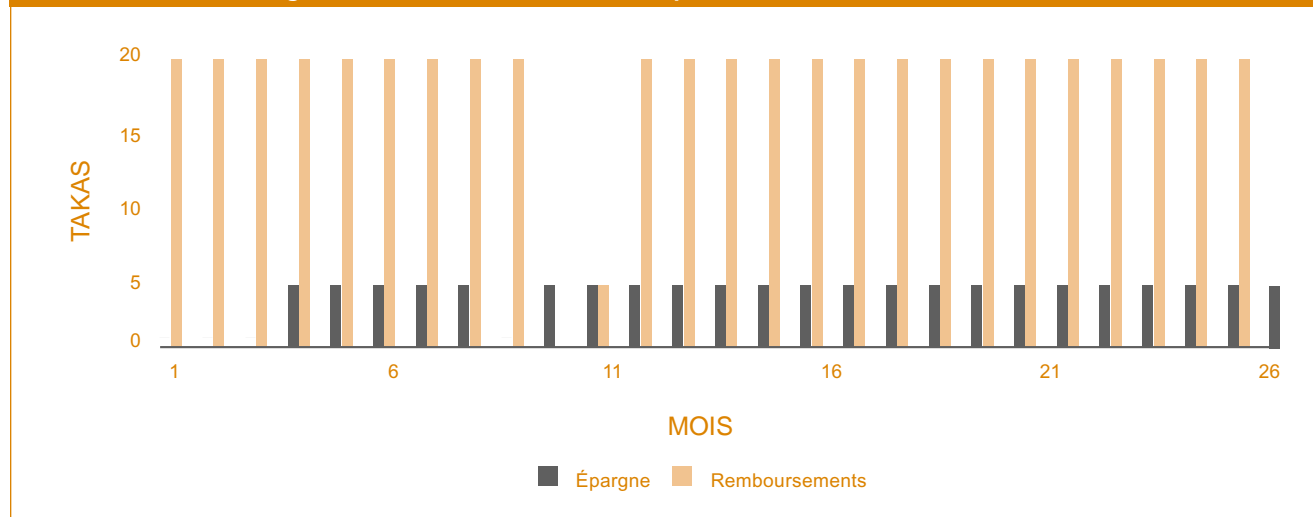
130 dollars. Comme une bonne cliente de la Grameen, elle a régulièrement effectué des remboursements d'un montant similaire tout en faisant des dépôts d'épargne d'un montant beaucoup plus faible. Son comportement diffère de celui d'une cliente de la Grameen en ce sens qu'elle a remboursé tous ses prêts en six mois au plus, au lieu de douze.

Comme Yasmin, Moly est encore écolière et vient d'une famille des quartiers pauvres dont le revenu est assuré par trois membres, ses deux parents et un frère. D'après les critères prévalant dans le bidonville, ils ont un niveau de revenu moyen. Le compte de Moly est l'un des trois que détient la famille<sup>8</sup>, lesquels sont tous utilisés de façon similaire, essentiellement pour que le revenu de la famille dépende moins d'activités salariées et davantage d'activités indépendantes et de la location d'actifs. Les deux premiers prêts obtenus au nom de Moly ont ainsi permis à sa mère d'acheter un stock de saris qu'elle vend dans le quartier. Le troisième prêt a servi à l'achat d'un cyclo-pousse d'occasion loué à la journée. Le quatrième et le cinquième prêts de Moly ont

<sup>8</sup> *SafeSave* offre à un même ménage ou individu la possibilité de détenir plusieurs comptes.



Fig 8: Entrées et sorties sur le compte de Kohinoor en décembre 1999



permis à son père de monter une nouvelle épicerie dans le quartier. Les prêts obtenus grâce aux deux autres comptes ont été utilisés de la même façon.

De même qu'elle a délaissé les activités de manœuvre au profit du travail indépendant, la famille de Moly fait maintenant appel à des services financiers non plus informels mais semi-formels. Bien que ses parents n'aient jamais été membres d'IME, son père a déjà participé à des tontines. Il estime que *SafeSave* offre des services beaucoup plus sûrs et plus souples, et il n'est désormais plus membre de tontines. Il explique également que s'ils remboursent régulièrement leurs prêts dans un délai de six mois, c'est parce que *SafeSave* fait payer une petite « commission de renouvellement » tous les six mois sur les prêts en cours ; ils font donc en sorte de rembourser avant six mois pour éviter d'avoir à payer ces frais. Sans cette commission, ils auraient attendu un peu plus longtemps pour rembourser certains de leurs prêts.

Comme le père de Moly, de nombreux clients de *SafeSave* attribuent le remboursement rapide de leurs prêts (par rapport à la norme de Grameen) à la possibilité qui leur est offerte d'effectuer des remboursements quotidiens.

Le cas de Kohinoor, qui vit elle aussi à Kalyanpur, est typique. La figure 8 indique son comportement au jour le jour au cours du mois de décembre 1999. Elle a effectué vingt-quatre remboursements quotidiens de 20 takas (0,40 dollar) (sur les vingt-sept jours ouvrables que compte ce mois), et vingt-deux dépôts d'épargne de

5 takas (0,10 dollar). Grâce à cette stratégie, elle a pu rembourser ses trois prêts en cinq à huit mois.

Kohinoor est âgée de trente ans et a six enfants. Elle-même et son mari sont en bonne santé et sont très actifs. Ils ont développé toute une série d'activités de subsistance, notamment le recyclage des ordures, l'achat et la revente de lait et l'achat et la location de cyclopoisses. Le ménage détient trois comptes *SafeSave* et les utilise tous les trois de la même façon. Il emprunte pour accroître ses actifs, et effectue des remboursements quotidiens. Il effectue des dépôts d'épargne qui ne font l'objet d'aucun retrait car l'objectif de cette épargne est de disposer de fonds pour des événements importants comme le mariage de ses filles.

### Discussion

Que pouvons-nous conclure de ces études de cas ? Elles illustrent la large gamme de besoins et d'opportunités qui poussent les habitants des quartiers pauvres à recourir aux services financiers. Elles démontrent que lorsque ces derniers ont accès à des services souples, ils les utilisent de manières diverses, tout comme les personnes moins pauvres. Ces deux observations viennent conforter l'idée, qui s'impose progressivement dans les milieux de la microfinance, que les produits et les systèmes de prestation doivent être mieux adaptés à la demande. En théorie, on peut y parvenir soit en élargissant la gamme de produits, comme ASA l'a fait au Bangladesh en ajoutant des formules d'épargne libre

puis contractuelle à ses produits de prêt, soit en mettant au point un unique produit exceptionnellement souple comme le montre le cas actuel de *SafeSave*.

Ces études de cas posent également de nombreuses questions. En voici trois, que nous commenterons brièvement :

1. Une plus grande souplesse permettrait-elle d'attirer vers les services de microfinance des clients qui ont jusqu'à ce jour été mal servis ? Notamment les clients plus pauvres ?
2. Est-il possible de fournir des produits souples aux pauvres de façon fiable et durable ?
3. Est-il possible de fournir des produits souples aux pauvres à grande échelle et dans d'autres environnements, ou ne conviennent-ils qu'à des petites IMF spécialisées opérant dans des quartiers de bidonvilles ?

#### **La souplesse des services offerts permet-elle d'attirer des clients plus pauvres ?**

Les pauvres ont des revenus limités et parfois irréguliers voire aléatoires, et ils en consacrent une part très importante à l'alimentation et au combustible pour la cuisson. De ce fait, la plupart des autres dépenses, même les micro-dépenses, ne peuvent être financées par leurs ressources courantes. Les pauvres doivent donc puiser dans leur revenu passé (épargne) ou recourir à des avances sur leur revenu futur (prêts). C'est la raison pour laquelle les pauvres ont un besoin plus urgent et plus fréquent de services financiers que les autres.

Cependant il va également de soi que plus on est pauvre, moins on peut épargner (et rembourser) et plus nos revenus sont susceptibles d'être irréguliers et aléatoires. Cela implique que pour toucher les personnes très pauvres, les IMF doivent offrir à la fois la possibilité de déposer des *montants variables* et d'effectuer des *dépôts fréquents*. Cette **variabilité** permet aux clients les plus défavorisés d'effectuer des dépôts (sous forme d'épargne ou de remboursements de prêts) quand ils ont les fonds nécessaires, et non quand ils y sont tenus par un plan d'épargne ou de remboursement inflexible. De nombreux observateurs ont remarqué que les plus défavorisés s'excluent souvent d'eux-mêmes des programmes de microfinance (ou en sont

tenus à l'écart par d'autres membres du groupe ou le personnel des IMF) de peur de ne pas pouvoir respecter un calendrier de remboursement rigide. La possibilité d'effectuer des dépôts **fréquents** optimise la très petite capacité d'épargne des pauvres en leur offrant de nombreuses occasions de mettre de côté ne serait-ce que quelques centimes. Ce n'est pas un hasard si, dans le secteur informel, des gens très pauvres fonctionnent des tontines en proposant des collectes quotidiennes.

Des enquêtes préliminaires menées dans deux zones d'activité de *SafeSave*, au travers d'entretiens avec des groupes cibles et de classements par niveau de pauvreté, semblent indiquer que *SafeSave* touche déjà des clients plus pauvres dans une proportion supérieure à celle des IMF classiques, et que cela est dû en partie aux deux caractéristiques mentionnées plus haut, la variabilité et la fréquence. Mais nous constatons aussi qu'il reste beaucoup à faire. La façon dont le personnel de terrain conceptualise et interprète les caractéristiques des produits détermine également dans une large mesure qui participe ou non. Nous avons ainsi relevé des différences — petites mais importantes à considérer — dans la façon dont les différents agents expliquaient les règles aux clients ; les plus pauvres avaient ainsi moins de chances d'être recrutés par un agent que par un autre, et les clients servis par tel agent avaient tendance à moins puiser dans leur épargne que d'autres faisant appel aux services d'un autre agent. L'interaction entre les clients et le personnel, particulièrement en termes d'intégration/exclusion et d'interprétation des modalités liées aux produits, est un domaine qui requiert des recherches plus poussées et une meilleure compréhension.

#### **Est-il possible de fournir des produits souples aux pauvres de façon fiable et durable ?**

L'une des agences de *SafeSave* a atteint une certaine maturité et dégage régulièrement des excédents en fin de mois. Elle y est parvenue en assimilant notamment les leçons que l'on peut déjà tirer des expériences de microfinance existantes. C'est ainsi que *SafeSave* a appris grâce à l'exemple d'ASA au Bangladesh, à quel point la recherche d'un bon rapport coût-efficacité est important. De même, il importe de combiner un maximum de délégation à un maximum de normalisation. La dé-

### Encadré 1 : La couverture des coûts de SafeSave dans une agence bien établie\*

Les chiffres ci-après ont été établis pour un agent de crédit gagnant 60 dollars par mois. Une agence compte 10 agents, un directeur (touchant 110 dollars par mois) et un commis aux écritures (payé 65 dollars par mois). Le loyer et les frais généraux de l'agence sont de l'ordre de 175 dollars par mois. Le montant total des charges non financières de l'agence est donc de 950 dollars par mois. Le taux d'intérêt appliqué sur les crédits est de 3 % par mois, l'épargne est rémunérée au taux de 1 % par mois, et le coût des ressources empruntées est évalué pour les besoins de cet exercice à 1 % par mois\*\*.

A	Nombre de clients, par agent	200
B	Nombre de crédits en cours, par agent	100
C	Montant de l'encours de crédits	USD 7 728
D	Revenu mensuel généré par les crédits à 3 % par mois (C x 3%)	USD 232
E	Montant des dépôts d'épargne en compte à l'agence, par agent ***	USD 5 152
F	Montant des ressources extérieures nécessaires, par agent (C – E)***	USD 2 576
G	Coût des ressources, par agent ((E + F) x 1 %)	USD 77
H	Charges salariales totales, par agent (voir plus haut)	USD 95
I	Coût total, par agent (G + H)	USD 172
J	Revenu net, par agent (D – I)	USD 60

L'excédent de revenu dégagé suffit à couvrir les pertes sur créances irrécouvrables, les pertes dues aux irrégularités de remboursement, et à l'érosion du capital par l'inflation.

Notes : SafeSave arrive à maintenir les salaires à un niveau bas en employant des personnes qui vivent elles aussi dans les quartiers de bidonville et ont juste le niveau d'instruction requis pour pouvoir effectuer des calculs arithmétiques de base (qui peut généralement être acquis en 8 ans de scolarité). Les agents se déplacent à pied. Le directeur leur rend visite chaque jour d'une agence qui se trouve à un peu plus d'un kilomètre de là. L'aménagement de l'agence est très sobre ; elle consiste en une seule pièce équipée d'un ordinateur, d'une imprimante, de trois tables et de chaises. SafeSave ne possède pas de véhicule.

\* Chiffres tirés des statistiques de l'agence de Mohammadpur pour juin 2000

\*\* Ces capitaux proviennent d'un prêt sans intérêt accordé par PLAN, une ONG internationale.

\*\*\* Le ratio dépôts d'épargne / encours de crédits est de 1/1,5.

légation signifie que toutes les principales activités de microfinance — collecte et retrait de l'épargne, octroi et recouvrement des prêts — peuvent être effectuées sur le terrain par du personnel junior ; et la normalisation signifie que l'on n'accorde à ce personnel aucun pouvoir discrétionnaire qui pourrait induire un comportement de recherche de rente. Il est à noter que la normalisation n'est pas en elle-même ennemie de la flexibilité : un distributeur de billets fonctionne selon un ensemble standard de règles fixes et ne peut être corrompu, mais il permet aux clients d'effectuer des dépôts et des retraits à volonté. C'est pour ce type de raisons que l'an prochain, à titre expérimental, *SafeSave* aura davantage recours à l'électronique, aussi bien au niveau du terrain que de l'agence.

### **Est-il possible de fournir des produits souples aux pauvres à grande échelle, et dans d'autres contextes ?**

Si l'exemple de *SafeSave* permet de penser que le type de service extrêmement flexible qu'elle offre peut être viable dans des zones urbaines à forte densité de population, il ne permet pas en revanche de déterminer si un tel système peut fonctionner à grande échelle, ou s'il peut être appliqué en zone rurale ou dans des quartiers urbains ayant une moindre densité de population.

*SafeSave* est encore très petite, puisqu'elle compte moins de 5 000 clients (en juin 2000), et opère depuis moins de quatre ans. Son directeur général connaît personnellement tous les employés de terrain qu'il rencontre régulièrement. Le président examine quant à lui chaque mois les résultats obtenus par les différentes agences, ce qui lui permet de détecter même de petites variations de chiffres pouvant signaler un problème, et d'entreprendre sans tarder le suivi qui s'impose. On ne pourra déterminer dans quelle mesure le succès de *SafeSave* est tributaire de ce mode de fonctionnement que lorsque *SafeSave* aura augmenté l'échelle et le champ de ses opérations, comme elle espère le faire dans les années qui viennent.

## **Note Focus N° 18**

Cette note de discussion a été rédigée par Imran Matin, Stuart Rutherford et Md Maniruzzaman.

Imran Matin travaille pour le Groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres (CGAP), consortium de bailleurs de fonds abrité par la Banque mondiale. Stuart Rutherford, auteur d'études consacrées à la microfinance et professeur invité à l'Institute for Development Policy and Management (IDPM) de l'Université de Manchester, est le président fondateur de *SafeSave* au Bangladesh. Md Maniruzzaman est un consultant indépendant et participe actuellement au projet Finance et Développement mis en œuvre par l'IDPM au Bangladesh pour le compte de DFID. Les opinions exprimées dans cette note sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position de l'institution à laquelle ils appartiennent. L'évolution des activités de *SafeSave* peuvent être suivies sur son site web, [www.drik.net/safesave](http://www.drik.net/safesave) (prochainement [www.safesave.org](http://www.safesave.org)).

Traduction :  
GRET

Édition :  
Tiphaine Crenn

Production :  
Meadows Design Office

N'hésitez pas à faire lire cette note Focus à vos collègues ou à nous demander des exemplaires supplémentaires.