

IMPLANTATION D'UNE MICROFINANCE DANS LA VILLE D'ISIRO : ETUDE STRATEGIQUE

Chico BOLO NDEDELE¹, Hervé MUNIAMA BAKOMBA², Jean-Marie MABRUKI³, Landry MUBALAMA BAGANDA⁴

SUMMARY

The present survey focuses on the implementation of microfinance in the town of Isiro. Strategic study. The results obtained show that there is a disproportion between a strong diversified demand for financial products and services and their reduced offer characterised by under-banking, which places the monetary financial institutions of Isiro in a situation of oligopoly to the detriment of their clients who are simply subjected to their dicta. By way of therapy, this survey proposes the penetration of MFI in this region deprived of this category of financial institutions since 2013 by choosing one of these three forms: the existing model (microfinance by mutuals or the mutual fund), the new model (microfinance by NGO or the model of Self-Help Groups) and the model of microfinance by banks in order to guarantee, not only, their own flourishing, but also to positively influence the socio-economic development of the Isiro society. To this end, a few strategies are proposed for the successful establishment of MFIs in Isiro, namely regular sensitisation of economic agents (MSME and households) on the merits of MFI, prior training of managers in prudential management, the establishment of trust in the role of MFI among MSMEs and households, mobilisation of additional capital, revival of agricultural activities in the region through pre-financing or micro-credit, technical support from the formal financial sector (banks) to the MFIs in the allocation of bank loans requested to carry out income-generating activities (IGA).

Keywords: *economic agents - strong - demand - supply - reduced - isiro.*

RESUME

La présente étude porte sur l'implantation de la microfinance dans la Ville d'Isiro : étude stratégique. Les résultats obtenus démontrent qu'il y a une disproportion entre une forte demande diversifiée des produits et services financiers et leur offre réduite caractérisée par la sous-bancarisation qui place les institutions financières monétaires d'Isiro dans une situation d'oligopole au détriment de leurs clients qui ne font que subir leurs dicta. En guise de thérapeutique, cette enquête propose la pénétration des IMF dans ce terroir dépourvu de cette catégorie d'institutions financières depuis 2013 en choisissant l'une de ces trois formes : le modèle existant (la microfinance par les mutuelles « Comité » ou la caisse mutuelle « CAMU »), le nouveau modèle (la microfinance par les ONG ou le modèle des Self-Help Groups) et le modèle de la microfinance par les banques afin de garantir, non seulement, leur propre épanouissement, mais aussi influencer positivement sur le développement socio-économique de société Isiroise. Pour ce faire, quelques stratégies sont proposées pour la réussite de l'implantation des IMF à Isiro à l'occurrence de la sensibilisation régulière des agents économiques (MPME et ménages) sur le bien-fondé des IMF, la formation préalable de gestionnaire en matière de la gestion prudentielle, l'instauration de la confiance de rôle des IMF auprès des MPME et ménages, la mobilisation des capitaux d'appoint, la relance des activités agricoles dans la contrée par le biais de préfinancement ou microcrédit, l'accompagnement technique du secteur financier formel (banques) aux IMF dans l'affectation de crédits bancaires sollicités pour réaliser les activités génératrices de recettes.

Mots clés : *agents - économiques - forte - demande - offre - réduite - isiro.*

¹ Chico Bolo Ndendele est chercheur à l'Université de l'Uélé en R.D.C.

² Daniel-Hervé Muniama Bakomba est chercheur à l'Université de l'Uélé en R.D.C.

³ Jean-Marie Mabruki est chercheur à l'Université de l'Uélé en R.D.C.

⁴ Landry Mubalama Baganda est chercheur à l'Institut Supérieur Pédagogique d'Isiro en R.D.C.

INTRODUCTION

République démocratique du Congo, pays au cœur de l'Afrique, qui selon Frantz Fanon serait la gâchette du revolver Afrique, ambitionne depuis maintenant une décennie de faire de son économie, une « *économie émergente* » à l'horizon 2030. Cette émergence de l'économie tant voulu et souhaité par tous car jadis, dans les années 60, celle-ci était classée 13^e au même rang que celle du Canada, passe nécessairement et obligatoirement par la stabilité du cadre macroéconomique, la croissance économique avec un taux avoisinant les deux chiffres, le rabibochage du tissu industriel déchiré par les guerres à répétition surtout dans sa partie Est et les pillages, l'amélioration des conditions d'accessibilité de crédit afin de faciliter le financement des micros projets dont les ménages et les micro entreprises sont en majorité de détenteurs.

Assez souvent mise en marge par le système bancaire classique régit par des normes prudentielles en matière d'octroi des crédits, la majorité des ménages et des micro entreprises bien que détentrice des projets rentables qui peuvent entraîner la création de l'emploi, baissant par la même occasion le taux de chômage, et réduire les inégalités sociales, surtout dans les pays dits en voie de développement se tourne vers la microfinance dans l'espoir d'obtenir le financement nécessaire au financement de leurs projets.

La constitution de la troisième république en RD Congo, avait prévu lors de sa promulgation une disposition faisant passer les 11 anciennes provinces à 26 nouvelles provinces. Cette disposition de la loi mère a été mise en application en 2015, soit 9 ans après la promulgation de la loi mère de la République, entraînant la création d'une nouvelle province le Haut Uélé avec comme capitale Isiro.

La province de Haut Uélé malgré sa réputation de regorger de quantités importantes en or, ce qui lui value même le surnom de la « province de l'or », continue de regorger les populations majoritairement pauvres, exclues du système bancaire classique, logeant de façon pérenne dans la zone de turbulences économiques sans que les autorités provinciales mettent en place des mécanismes pouvant entraîner le délogement rapide de cette population assez souvent abandonnée et non prise en charge par l'économie formelle de cette zone de turbulence économique.

L'implantation d'une microfinance dans la jeune Province de HAUT UELE s'avère dorénavant une nécessité, car celle-ci vise à permettre aux exclus du système bancaire d'accéder à des services financiers, en premier lieu des microcrédits. Mais aussi elle offre la possibilité d'épargner de petits montants, et, dans les systèmes les plus développés, d'effectuer transfert de fonds ou de proposer des instruments de paiement (chèques, virements, ...).

La question fondamentale de cette étude est : Comment mettre en place une institution microfinance dans la jeune province de HAUT UELE ?

Les grandes articulations du présent travail pivotent autour des matériels et méthodes de sa réalisation ainsi que la présentation et la discussion de ses principaux résultats.

1. GENERALITES SUR LES CONCEPTS

Depuis presque vingt ans, la microfinance est sortie du cercle des initiés pour faire des apparitions ponctuelles dans les grands médias. De plus en plus de gens ont entendu parler du microcrédit, ou de la microfinance, ou de la Grameen Bank, cette banque des pauvres créée par un économiste Bangladeshi, le Pr. Muhammad Yunus, prix Nobel de la paix 2006. Cependant, le plus souvent, la notion reste floue. (Christine Westercamp, 2020).

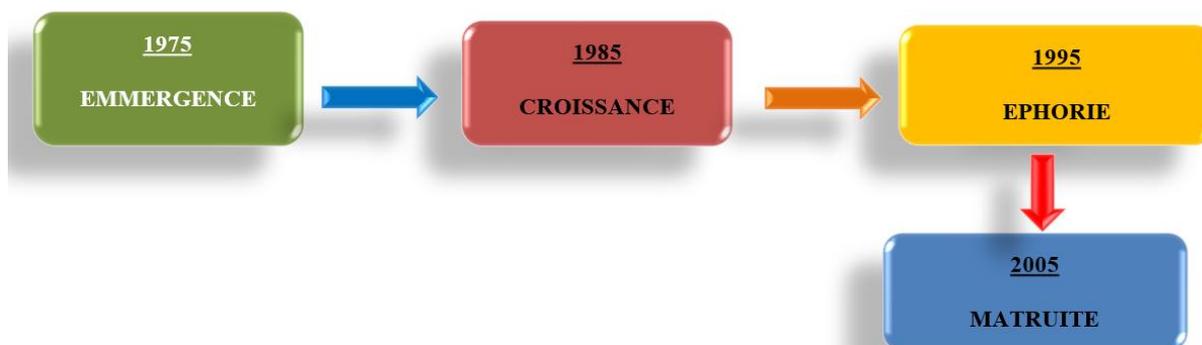
1.1 Cadre définitionnel

La microfinance est l'ensemble de services financiers accessibles aux personnes démunies. C'est un outil de lutte contre la pauvreté (Le Robert, 2000). La microfinance sous-entend aussi une offre à titre habituel, de services financiers incluant des personnes n'ayant pas accès au système bancaire classique (BCC, 2013).

Le microcrédit « classique » est un crédit de faible montant, accordé à une personne à faibles revenus pour financer une activité économique. Mais le champ de la microfinance concerne aussi le crédit aux micros, petites et moyennes entreprises qui n'arrivent pas à financer leur activité via le système bancaire. Selon le coût de la vie et les caractéristiques du secteur bancaire local, la microfinance peut donc aussi accorder des prêts de plusieurs milliers d'euros.

Le client type des services de microfinance est une « personne à faibles revenus qui n'a pas accès aux institutions financières formelles faute de remplir les conditions exigées par ces institutions (documents d'identification, garanties, dépôt minimum, etc.) », (CGAP, 2008).

1.2 Aperçu historique de la microfinance (<https://www.planetfinance.org>)



1.3 Double objectif de la microfinance

Performance

Sociale



Il est question de trouver et conserver l'équilibre afin d'atteindre la viabilité financière et d'avoir des impacts sociaux.

1.3 Les enjeux de la microfinance

Pour le « banquier des pauvres » MUHAMMED YUNUS, la crise financière est l'occasion de « redessiner le système ». Le microcrédit devrait faire partie du droit de l'homme.

Microfinance : MIRACLE	Microfinance : DESASTRE	
1. Outil efficace de lutte contre la pauvreté très médiatisé qui bénéficie d'une double légitimité au niveau international (Prix Nobel) et local (success stories).	Les dérives en microfinance existent même s'il est difficile de les quantifier	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le surendettement ; ▪ Les taux d'intérêt élevés ; ▪ Le crédit à la consommation ; ▪ Les politiques d'octroi laxistes versus les politiques de recouvrement rudes.
2. Des services de qualité et diversifiés (microcrédit, épargne, micro assurance) répondant aux réels besoins des micros entrepreneurs et des populations exclues des systèmes financiers traditionnels.		Les enjeux actuels de la microfinance font évoluer le secteur
3. Une cible réellement atteinte : femmes, personnes à faible revenu, jeunes, petits producteurs, etc.		
4. Effet de levier de l'inclusion financière permettant souvent une inclusion plus globale au niveau économique et social.		
5. Emancipation et indépendance des populations, et rupture progressive des liens de dépendance vis-à-vis de l'Etat, des fournisseurs, des usuriers,		

2.

etc.		
------	--	--

3. MATERIELS ET METHODE

3.1 Milieu

3.1.1 Situation géographique et administrative

La Ville d'Isiro (Décret N°10/06 du 12 février 2010, art. 15), champ de la présente investigation, compte 246 avenues, 47 Cellules ou Blocs, 11 Quartiers (Choprix, 1961), 4 boulevards et 83 rues. Dès son érection en ville, conformément au Décret N°10/06 du 12 février 2010, cette entité est répartie en trois communes administratives (Kupa, Mambaya et Mendambo). Située sur un plateau d'environ 600 mètres d'altitude, 24° latitude Nord, 27° 29' longitude Est, la Ville d'Isiro bénéficie d'un climat tropical humide avec deux saisons : saison sèche (3 à 4 mois) et celle des pluies (8 à 9 mois) avec une température moyenne de 36°C et 150mm3/an de pluviométrie (Omasombo, 2011). Avec une population d'environ 455 031 habitants, la Ville d'Isiro est située au Nord-est de la RDC. Elle est donc le chef-lieu de la Province du Haut-Uélé (Mairie d'Isiro, 2020) et de ce fait, le siège des institutions provinciales. En tant qu'entité territoriale décentralisée, Isiro est placée sous la gestion directe d'un Maire de la Ville et d'un Maire de la Ville Adjoint.

Sur le plan de la localisation géographique, Isiro est limitée à l'Est par la chefferie Mayogo-Mabozo ; au Sud-ouest par le confluent des rivières Tely et Dingilipi et par le territoire de Poko (Bas-Uele) ; au Nord par le territoire de Rungu ; au Sud par la chefferie Mongo-Masi sur la route Neisu (Rungu) et au Sud-est par la chefferie Mayogo-Mabozo sur la route Wamba.

3.1.2 Situation socioéconomique

Sur le plan des activités socio-économiques, la population de la Ville d'Isiro est divisée entre les activités de la petite économie marchande, le maraîchage et l'agriculture périurbaine. Une autre frange de cette population est constituée des employés des services étatiques, paraétatiques et privés.

La Ville d'Isiro compte environ 662 opérateurs économiques qui se spécialisent dans les secteurs :

- **Primaire** : cultures vivrières d'autosubsistance (paddy, haricot, maïs, patate douce, manioc, arachide, etc.), les cultures pérennes en voie de disparition (café, coton, palmier à l'huile, etc.) qui faisaient la renommée de la capitale de l'or vert sans oublier le Macadamia et le Jatropha qui gagne du terrain petit à petit ; et l'élevage de bovin, de porcins, de volailles ;
- **Secondaire** : (Rizeries, savonneries artisanales, maison de production et vente des boissons alcooliques et eau potables, briqueteries, etc.) ;
- **Tertiaire** : Elle dispose de plusieurs messageries financières notamment : Soficom, Solidaire-transfert, Moneygram, Wester-union et Express Union, Mpesa, Airtel-money et Orange-money) ; de deux institutions bancaires commerciales (Rawbank et Equity-BCDC, d'une Caisse Générale d'Epargne du Congo (CADECO), de plusieurs mutuelles financières informelles (Comité), des 3 entreprises de téléphonie cellulaire (VodaCom, Orange et Airtel), des 6 stations des médias audio-visuelles (RTNC, RACOM NAVA, BOBOTO, RTK, JAMBO FM et RACOM ESPOIR UELE), des plusieurs stations-services modernes (MADICAP,NDJORA MOTOR, etc.), sociétés de transport terrestre (DISSA, DIEU-MERCI, CLASSIQUE, UELE SAFARI, etc.), 82 associations culturelles (3 associations socioculturelles et 79 comités socioculturels) et 15 associations artistiques (Division provinciale culture et arts, 2021).

Il sied de signaler qu'à Isiro, il a existé par le passé des institutions financières monétaires telles que Banque Du Peuple BDP, Nouvelle Banque de Kinshasa NBK, Union des Banques Congolaises UBC et Lacruche Banque, y compris les institutions de micro-finance (GMT et Barakapresse).

La ville d'Isiro compte 3 universités (Université de l'Uélé, Université Protestante d'Isiro UPI et Université de CEPROMAD) et de 4 institutions d'enseignements supérieurs (Institut Supérieur Pédagogique d'Isiro ISP-ISIRO, Institut Supérieur de Commerce ISC-ISIRO, Institut Supérieur des Techniques Médicales d'Isiro ISTM-ISIRO, et l'Institut Supérieur Technologique d'Isiro ISTI) dont le personnel a des comptes salaires dans les 2 banques précitées.

Il se dégage que 70% d'agents économiques de la ville d'Isiro œuvrent formellement dans le commerce de détail et le reste dans l'informel.

3.2 Méthodes

Une seule approche a guidé le raisonnement dans cette étude. Il s'agit de l'induction qui a permis au raisonnement de dégager les opportunités d'implantation d'une microfinance à Isiro à partir des réalités actuelles des besoins financiers des agents économiques y évoluant. « C'est la méthode scientifique la plus courante, dans laquelle on peut distinguer quatre étapes essentielles: l'observation des faits à consigner; la classification et l'étude de ces faits; la dérivation inductive, qui part des faits et permet une généralisation; et le contraste » (<https://www.google.fr>, 2022). Quant aux instruments de collecte des données, nous avons recouru à la technique documentaire et enquête sur le terrain afin de compléter les informations nécessaires à la celle à l'élaboration de ce travail. (Loubet, 2000).

Il est important de signifier que les données empiriques de la présente étude proviennent d'une investigation effectuée auprès de 242 entreprises sur les 662 recensées dans la Ville d'Isiro à l'aide de la loi de grand nombre. Pour déterminer la taille de cet échantillon, nous avons eu recours à la table de Kredge et Morgan avec un seuil de probabilité de 5% tout en utilisant 3 comme pas de sondage. La collecte des données, quant à elle, s'est effectuée au cours de la période allant du 30 mai au 7 juin 2021. Un questionnaire a été administré aux gérants de ces 242 MPME.

Pour le traitement des données du présent travail, il a été question de recourir au logiciel d'analyse statistique dénommé Statistique Package of Social Sciences (SPSS) qui a permis de codifier les variables utilisées, les traiter et d'obtenir les résultats.

4. RESULTATS

Il sera question dans ce point de présenter les 3 aspects préalables d'investissement dans les services financiers :

- Analyse des produits de collecte auprès des MPME ;
- Analyse des produits d'emplois et de coûts d'accès à ces services financiers ;
- Analyse des opportunités et les scénarios des coûts d'investissement d'IMF

4.1 Analyse des produits de collecte (Demande)

Tableau 1 : Répartition des entreprises selon la taille

Désignation	N _i	f _i %
Micros entreprises	127	52,5
Petites entreprises	114	47,1
Moyennes entreprises	1	0,4
TOTAL	242	100

La lecture verticale de tableau ci-haut révèle que 52,5% des enquêtés sont des micros entreprises, 47,1 % de petites entreprises, contre 0,4% de moyennes entreprises étudié révèle que les micros entreprises qui occupent 52,5% forment presque intégralité du marché Isirois, les petites entreprises représentent 47,1 % et les grandes entreprises 0,4 %.

Tableau 2 : Répartition des entreprises par secteur d'activité

Désignation	N _i	Fi %
Industrialisation	15	6
Prestation des services	43	18
Commercialisation	184	76
TOTAL	242	100

Le tableau susmentionné répartit les entreprises par secteur d'activité. On compte 15 entreprises dans le secteur industriel, soit 6% ; 43 entreprises dans le secteur des services, soit 18% ; et 184 entreprises commerciales soit 76%. Le secteur commercial est dominant dans la ville d'Isiro. Cette préférence d'œuvrer dans ce secteur se justifie surtout par le fait de la non régularité de la distribution de l'électricité par la SNEL, or le secteur industriel qui affiche un taux à un chiffre demande un courant permanent pour faire fonctionner les machines qui très souvent sont grandes consommatrices d'énergie.

Tableau 3 : De la durée d'existence des MPME de la ville d'Isiro

Indicateurs	N _i	Fi %
De 1 à 5 ans	102	42
De 6 à 10 ans	63	26
De 11 à 15 ans	19	8
plus 15 ans	58	24
Total	242	100

Le tableau ci-dessus décrit la répartition des entreprises par rapport à leur durée de vie, 102 entreprises, soit 42% ont une durée de vie allant de 1 à 5 ans ; 63 entreprises soit 26% sont logées dans l'intervalle de 6 à 10 ans ; 19 entreprises soit 8% se trouvent dans la fourchette de 11 à 15 ans ; et enfin, 58 entreprises soit 24% ont au moins de 15 ans de vie. C'est intéressant dans la mesure où ces entreprises sont résistantes malgré le fait qu'elles évoluent dans un environnement rudement concurrentiel et incertain.

Tableau 4 : De la croissance des activités des MPME

Indicateurs	N _i	Fi %
Croissance d'activités	169	70
Stabilité d'activités	53	22
Baisse d'activités	20	8
Total	242	100

Ce tableau renseigne que 70% des entreprises qui ont fait l'objet de cette enquête affirment avoir connu une croissance d'activités de 35% depuis leur création ; 22% des entreprises n'ont pas constaté de variation des activités, bien que leurs activités marchant, mais elles sont restées dans la zone de stabilité des activités ; et 8% ont connu une régression de leurs activités due à la gestion irrationnelle.

Tableau 5 : Des marges commerciales réalisées par les MPME

Indicateurs	Ni	Fi %
Moins de 20%	121	50
21-40%	53	22
41-60%	31	13
61-80%	27	11
Plus de 80%	10	4
Total	242	100

La lecture verticale du tableau ci-haut indique que 50 % des entreprises réalisent des marges bénéficiaires inférieures à 20 % ; 22% ont des marges commerciales qui oscillent entre 21 à 40% ; l'intervalle des marges commerciales de 13% des entreprises varie entre 41 à 60% ; 11% des entreprises enregistrent des marges commerciales se trouvant entre 61 à 80% et les marges commerciales de 4 % des entreprises sont au-delà de 80%. Notez que dans cette catégorie d'entreprises enquêtées, 56% sont des micros entreprises suivies de petites entreprises représentant 43,6% et enfin 0,4% est constitué des moyennes entreprises.

Tableau 6 : Du besoin en financement exprimé par les MPME

Indicateurs	PREFERENCE POUR LES CREDITS				TOTAL
	OUI	%	NON	%	
Micros entreprises	114	90	13	10	127
Petites entreprises	91	80	23	20	114
Moyennes entreprises	1	100	0	0	1
TOTAL	206	85	36	15	242

Il est démontré du tableau ci-dessus que les 100% de moyennes entreprises préfèrent un crédit contre 90% pour celles petites tailles et 80% pour les micros entreprises. En outre, sur les 242 enquêtées 85% expriment un besoin en financement immédiat si l'occasion se permet auprès d'une IMF ou une institution financière monétaire pour un investissement contre 15% qui ne manifestent pas encore le besoin en financement.

Tableau 7 : Du montant de crédit à solliciter

Indicateurs	Ni	Fi %
Moins de 2 000 000 CDF	121	46
2 000 001-4 000 000 CDF	53	31
4 000 001-6 000 000 CDF	31	8
6 000 001-8 000 000 CDF	27	11
Plus de 8 000 000 CDF	10	4
Total	206	100

Concernant le besoin d'investissement global exprimé par les 206 entreprises constituant l'échantillon de la présente investigation, le tableau ci-haut fournit les informations suivantes : 46 % des entreprises préfèrent un crédit de moins de 2 000 000 CDF ; 31 % en sollicitent de 2 000 001 CDF à 4 000 000 CDF ; le montant désiré par 11% des entreprises varie entre 6 000 001 à 8 000 000 CDF ; 8 % en sollicitent de 4 000 001 CDF à 6 000 000 CDF. Et enfin, 4 % d'entre elles sollicitent des montants au-delà de 8 000 000 CDF. D'où, la demande effective moyenne est inférieure à 2 000 000 CDF, ce qui est propre à la microfinance. (Taux de change : 2 000 CDF=1 USD).

2.2. Analyse des produits d'emplois (Offre)

Tableau 8 : Détail sur l'offre du secteur financier

Indicateurs	
Nombres d'Institutions financières	3
Nombres de Clients d'Epargne	50 000
Nombre de Clients de Crédit	87 600

La ville d'Isiro a trois institutions financières dont deux banques commerciales (Rawbank et Equity-BCDC) et la Caisse Générale d'Epargne du Congo (CADECO). Il nous est encore difficile de recueillir des données de ces institutions financières pour déterminer le volume des clients détenant des comptes d'épargne et comptes courants, les encours d'épargne et de crédits. Mais, pour avoir une idée sur cet aspect, le recours à la méthode boule de neige a été effectif. Ce

qui nous permis de détecter presque 137 000 clients détenteurs des comptes d'épargne et comptes courants dont 87 000 détiennent les encours des crédits contre 50 000 qui ont des encours d'épargne.

2.2.1. Offre des services

L'offre institutionnelle de microfinance se présente comme suit :

- Les produits de collecte classiques proposés sur les marchés seraient les comptes à vue, l'épargne et les dépôts à terme (DAT) ;
- Pour accéder à ces produits, les agents économiques souscriraient comme membres moyennant un droit d'entrée qui varie de 5 000 à 10 000 CDF ;
- Le compte courant serait exonéré de frais de tenue de compte et de retrait ;
- Le maximum de taux d'intérêt créditeur sur le compte d'épargne peut être de 4 % l'an ;
- Le taux maximum de rémunération de DAT pourrait être de 12 % l'an, suivant le montant et la maturité ;
- Deux types de crédit sont à offrir : le crédit individuel et/ou collectif ;
- Les taux d'intérêt à payer sur le crédit pourraient varier entre 4% à 10% le mois.

2.2.2. Modèle des préalables et des produits et services à offrir proposés

Tableau 9 : Préalables et produits et services à offrir

Conditions d'accès aux produits	Propositions
DEPOT A VUE	
Formalités administratives à l'ouverture des comptes	Adhésion : 10 000 CDF ⁵ droit d'entrée et 10 000 CDF part sociale
Frais de tenue de compte	Aucun
Solde minimum pour versement des intérêts	10 000 CDF
Frais liés au retrait	Aucun
Frais des fournitures	10 000 CDF (renouvellement du carnet)
Taux d'intérêt	4 % l'an sur le solde mensuel minimum
DEPOT A TERME	
Formalités administratives à l'ouverture des comptes	Signer un contrat DAT
Montant/Solde minimum pour versement des intérêts	100 000 CDF
Pénalité de retrait avant terme	Aucune
Taux d'intérêt	jusqu'à 1 % le mois
Périodicité de calcul des intérêts	A l'échéance (le renouvellement étant automatique)
CREDIT INDIVIDUEL	
Montant minimum	50 000 à 6 000 000 CDF
Taux d'intérêt	48 % l'an
Mode de calcul de taux	Dégressif
Durée de remboursement	6 mois
Mode remboursement	Mensuel
Frais d'étude de dossier de crédit/Commission	1 % à partir de 250 000 CDF
Garantie financière	30 % du montant autorisé
Sureté réelle	Aucune
Monnaie	CDF
Pénalité de retard	100 FC par jour de retard
Différé	Pas de différé
CREDIT SOLIDAIRE	
Taille minimal du groupe	10 personnes
Tranche de montant	6 000 001 à 20 000 000 CDF
Taux d'intérêt	48% l'an
Mode de calcul de taux	Dégressif
Durée de remboursement	1 an
Frais d'étude de dossier de crédit/Commission	3%

2.3. Analyse des opportunités et les scénarios des coûts d'investissement d'IMF

2.3.1. Analyse des opportunités d'investissements d'IMF

Le développement des activités de microfinance dans la ville d'Isiro se heurte aux plusieurs défis dont les infrastructures de base qui pourraient gonfler le coût d'investissement et de fonctionnement. Peu d'opérateurs économiques (MPME, les ménages, l'administration etc.) ont accès aux services bancaires de base, contre une forte demande potentielle et diversifiée exprimée. La capacité de l'offre est évidemment limitée avec 2 banques secondaires (RAWBANK et

⁵ 1 USD=2 000 CDF

EQITY-BCDC) et une Caisse Générale d'Épargne (CADECO) présentes. Seule la banque mère (BCC) recycle la masse de liquidité en circulation que ces banques commerciales pourraient prendre en relève. L'absence de grandes entreprises constitue un défi majeur à l'essor des activités des institutions financières non bancaires ou monétaires. Toutefois, les perspectives d'avenir sont encourageantes.

2.3.2. Scénario des coûts d'investissement d'une microfinance

Les hypothèses de base pour estimer les coûts d'investissement d'une agence de microfinance sont les suivantes :

1. Le scénario initial porte sur une IMF avec une seule agence, un gérant et un chef d'agence qui est également le responsable des opérations ;
2. Le bâtiment est de 200 à 300 m² avec un total de 10 à 15 employés, dont 4 agents de crédit ;
3. La structure de coûts du bâtiment de façon suivante :
 - a) Comme la plupart des institutions qui s'implantent à Isiro démarrent toujours par la location des bâtiments, leurs rénovations coûteraient 367 USD/m² ;
 - b) Le dispositif de sécurité sera assuré par des gardiens associés aux agents de l'ordre soutenus par un système d'alarme et des caméras de surveillance ;
 - c) La logistique proviendrait soit de Kampala soit de Kinshasa (acquisition du mobilier, du matériel informatique et du matériel de bureau. Le coût de transport est de 3,5 USD/Kg par fret aérien (Kinshasa) et de ...USD par camion. Il doit être incorporé dans le coût final ;
 - d) On suppose que l'institution fonctionne avec un groupe électrogène de moyenne capacité et d'un pick-up bas de gamme neuf ou d'occasion (coûts à déterminer) ;
 - e) Le coût salarial du personnel sera indexé au minimum de celui des agences d'autres contrées du pays ;
 - f) Le coût global d'investissement doit être évalué en valeur absolue pour une agence d'environ 200 à 300 m². Dans la pratique, les institutions de microfinance investissent peu dans des grands travaux de rénovation et dans la sécurité.

2.4. 3. Coûts estimatif d'installation d'une institution de microfinance

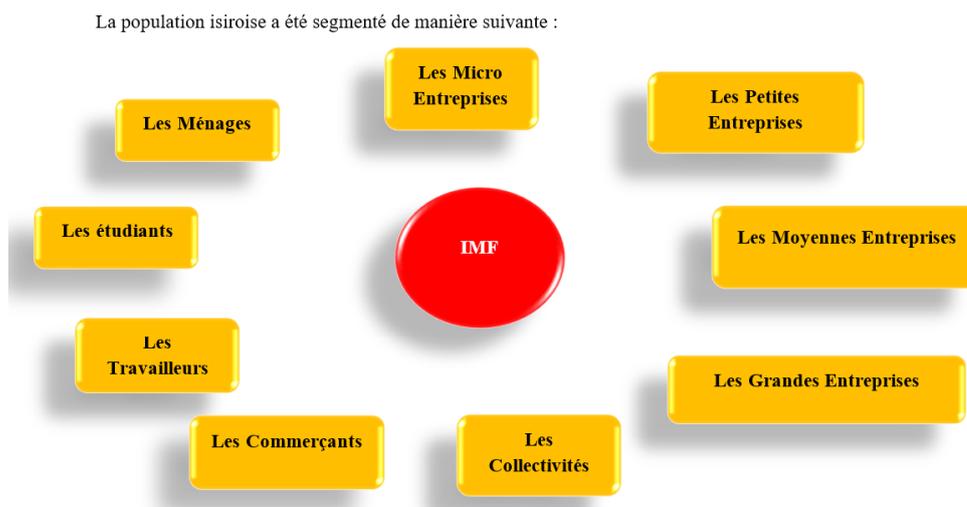
N°	Postes de coûts - Hypothèses : 300 m ² et 15 employés	Unité	PU en USD	PG en USD
	Coût estimatif global du projet par m2 (Σ 1 à 9)	157 100		
1	Location de bureaux			4 200
1.1.	Garantie	6	700	4 200
2	Travaux de rénovation			63 000
2.1.	Travaux de rénovation au complet	300	200	60 000
2.2.	Imprévue (5 %)			3 000
3	Formalité administrative pour la rénovation			2 700
3.1.	Autorisation de bâtir / modifications urbanisme	1	1 000	1 000
3.2.	Autorisation d'ouverture	1	1 100	1 100
3.3.	Permis d'exploitation	1	600	600
4	Service de Sécurité			12 500
4.1.	Systèmes de surveillance			10 000
4.2.	Extincteurs			2 500
5	Equipements informatiques			19 200
5.1.	Kit complet ordinateurs de bureau	12	1 100	13 200
5.2.	Kit complet matériels internet	1	1 500	1 500
5.3.	Serveur	1	2 000	2 000
5.4.	Imprimantes-photocopieuses-scanners	5	500	2 500
6	Matériel et mobilier de bureau			17 650
6.1.	Mobiliers de bureau			7 800
6.2.	Matériels de bureau			9 850
7	Autres matériels : cuisine, roulant et groupe			26 200
7.1.	Véhicule	1	15 000	15 000
7.2.	Matériels de cuisine			1 200
7.3.	Groupe électrogène	1	10 000	10 000

8	Marketing			5 000
8.1.	Logo affiche externe	1	2 000	2 000
8.2.	Autres supports marketing			3 000
Quelques éléments des coûts mensuels de fonctionnement				
9	Hypothèses personnel	15	Coût salarial	6 650
9.1	Gérant	1	800	800
9.2.	Responsable des opérations commerciales	1	600	600
9.3.	Comptable	1	600	600
9.4.	Informaticien	1	500	500
9.5.	Chargés de crédit	4	450	1 800
9.6.	Chargés de la clientèle	2	400	800
9.7.	Caissiers	3	350	1 050
9.8.	Réceptionniste	1	250	250
9.9.	Chauffeur	1	250	250

2.4.4 La Trilogie SCP (Segmentation, Ciblage et Positionnement)

1° Segmentation

La population isiroise a été segmenté de manière suivante :



2° Ciblage

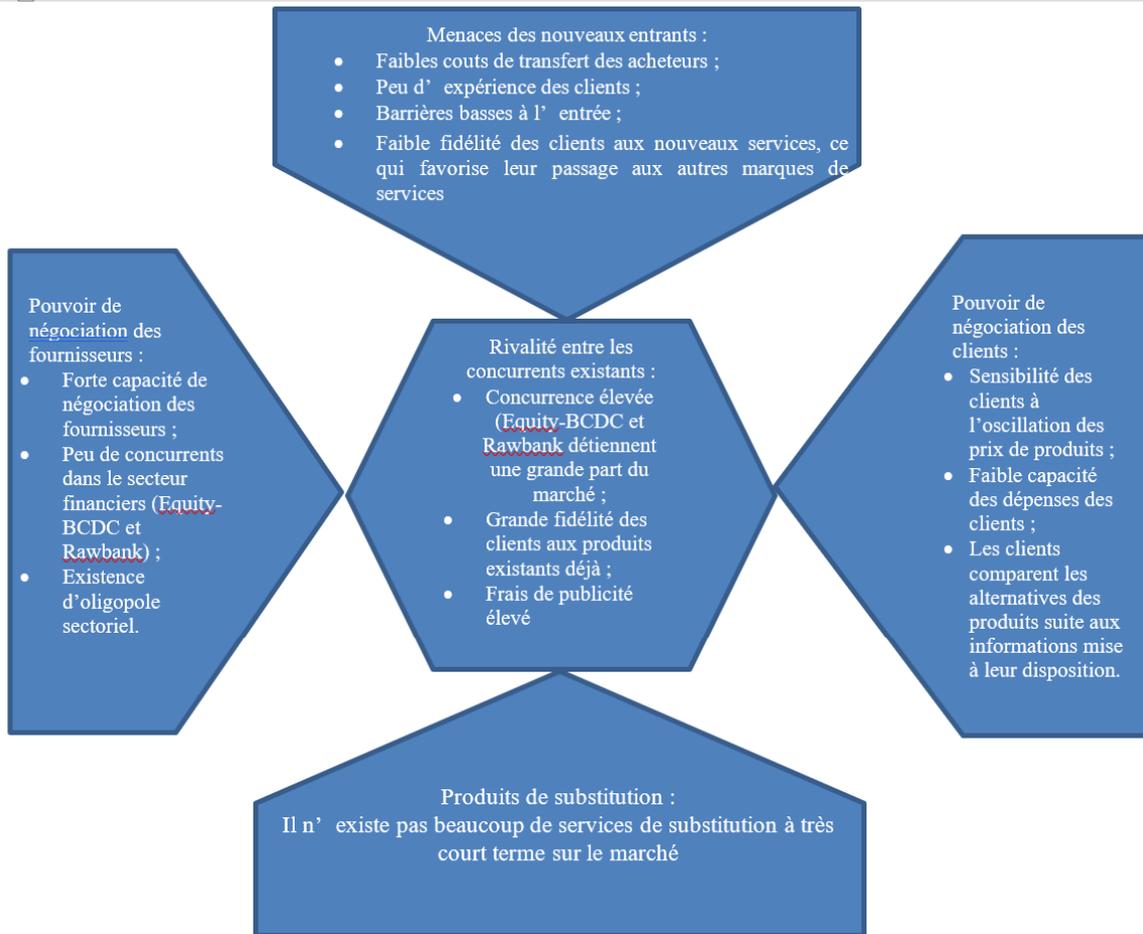
La catégorie « Commerçants » constitue la cible première, suivi des travailleurs et ménages qui constiuent la cible deuxième, les entreprises sont la cible troisième, et enfin les collectivités et étudiants clôtüre la liste.\

3° Positionnement

Le positionnement étant la place que le produit/service occupe dans l’imagerie du client, nous proposons une offre des services adaptée aux réalités économique socioculturelles de la ville d’Isiro afin d’occuper la première place dans l’imagerie de notre cible.’

2.4.5 La Matrice de la concurrence

La microfinance qui désire s’implanter à Isiro doit miser aussi sur les cinq forces de M. PORTER que revele la présente étude telle que retrace la matrice ci-dessous.



DISCUSSION DES RESULTATS

Les MPME jouent un rôle fondamental dans l'économie de la ville d'Isiro. Elles génèrent la croissance économique, occupent une place importante dans l'emploi urbain et produisent une part importante des revenus des ménages. Cependant, l'absence de statistiques fiables et actualisées rend difficile le dénombrement et la distribution des MPME qui opèrent plus dans l'informel. Partant des rares statistiques de la division provinciale d'économie combinées à celles de Centre Synthétique des Impôts et de la Direction Générale des Recettes du Haut-Uélé, on a évalué à 662 le nombre total des MPME enregistrées dans la ville d'Isiro. Ces statistiques délaissent un grand nombre de MPME non répertoriées qui naissent du jour au lendemain et dont la plupart sont exclues de système bancaire.

La ville d'Isiro est le centre névralgique de transit des flux commerciaux de la Province du Haut-Uélé. On note une forte présence des administrations publiques, les représentations des entreprises de distribution de biens et services et aussi les représentations des quelques organismes internationaux et des ONG. C'est une opportunité favorable à l'offre de services bancaires.

Il est constaté une croissance accrue de l'ordre de 70% des activités de la plupart des MPME depuis 2019 jusqu'à présent. 80% de cette variation positive a concerné les micros et petites entreprises. Ce qui s'expliquerait par la politique provinciale de la relance des activités économiques soutenue, au début de cette mandature, par la libre circulation des biens et services sans tracasseries administratives et fiscales sur toute l'étendue de la jeune province de HAUT UELE, ainsi que la réhabilitation des infrastructures routières par le gouvernement provincial. La plupart des transactions se font au comptant et en Franc congolais. Situation favorable pour la microfinance qui opère souvent en monnaie locale, contrairement aux banques.

Ce qui démontre une demande effective importante d'accès aux services financiers de base et de crédit pour l'investissement que les banques n'arrivent pas à résorber. Bon nombre de MPME d'Isiro préfèrent détenir un compte courant et d'épargne. Moins désirent un dépôt à terme.

Il ressort de cette étude qu'il y a une demande importante d'accès aux services financiers de base et de crédit pour l'investissement. Pour répondre à ce besoin crucial des agents économiques de la ville d'Isiro, la microfinance une fois installée dans la ville d'Isiro « peut devenir, dès lors, l'un des leviers déterminants du développement et de la lutte contre la pauvreté en contribuant entre autres à l'amélioration du cadre macroéconomique à travers notamment ses

opérations principales (collecte de l'épargne et octroi de micro-crédit), les opérations spécifiques (crédit-bail et toute autre activité ou opération autorisée par la Banque Centrale du Congo) et les services connexes (location de coffre-fort, actions de formation et de conseil à leur clientèle ainsi que le transfert de fonds et la distribution de la monnaie électronique) » (Loi N°11/020 du 15 septembre 2011).

Les produits et services offerts par les banques commerciales de la place se limitent aux comptes courants, comptes d'épargne, lignes de crédits et aux crédits à court et moyen termes. Les coûts d'accès aux services financiers sont souvent élevés. Les taux d'intérêt effectifs généralement pratiqués sont supérieurs à 35 %. Les produits et services financiers offerts par les institutions financières formelles d'Isiro sont peu diversifiés et restreints à l'épargne et au crédit à court terme. La ville d'Isiro ne compte que 4 distributeurs automatiques de billet DAB dont 2 pour chacune de ses 2 banques. De 2 DAB de la Rawbank, l'un est uniquement pour la transaction en dollars américains et l'autre en Francs congolais. Par contre chez Equity-BCDC les 2 DAB servent pour les transactions en Francs et un seul sert également le dollar américain.

Il se dégage une disproportion entre l'offre et la demande des produits financiers sur le marché Isirois. D'où, « la participation de service de crédit et/ou d'épargne aux agents économiques vulnérables exclus du système bancaire classique, en vue de leur permettre de réaliser les activités génératrices de revenus, de créer des emplois ainsi de lutter contre la pauvreté » (INADES FORMATION/CONGO, 2007) est inévitable à Isiro. Il serait souhaitable que les IMF s'y implantent pour pallier aux besoins en financement des MPME et autres couches sociales. Mais pour y arriver, les Institutions de Microfinance en RDC seraient censées répondre à l'exigence du capital minimum fixé à 100.000,00\$ pour les entreprises de micro-crédit (octroi seulement de crédit) et 350.000,00\$ pour les sociétés de Microfinance (collecte l'épargne publique et octroi de crédit) (BCC, 2015).

La microfinance qui est une « offre à titre habituel, de services financiers incluant des personnes n'ayant pas accès au système bancaire classique » (BCC, 2015), peut aider les ménages à faible revenu vivant dans les milieux urbains ou non (zones reculées dépourvues des services financiers) à financer et gérer leurs propres entreprises.

Schumpeter met au premier plan le rôle fondamental du secteur financier dans le développement économique. Pour lui, cette corrélation s'exprime à travers le développement financier et son impact sur la croissance économique : « les services financiers comme la mobilisation de l'épargne, l'évaluation des projets, la gestion des risques, les conseils aux managers des entreprises d'ouvrir un compte d'épargne porteur d'intérêt est crucial pour aider les ménages pauvres qui gagnent leur vie grâce aux produits de la forêt à créer leurs propres entreprises » (FAO, 2017).

En faisant cette étude de marché financier de microfinance à Isiro, il se révèle important d'opter pour un de 3 modèles existant parmi tant de variétés dans le monde et difficile de les répertorier tous. On peut toutefois essayer de les classer comme suit :

- ✓ **Le modèle existant** : la microfinance par les mutuelles ou la caisse mutuelle est importée du nord au sud et plus connues actuellement au Burkina Faso, au Cameroun, à Madagascar, en Gambie, à Sao Tomé et en Ethiopie (SCHNEIDER H., 1997) ;
- ✓ **Le nouveau modèle** : la microfinance par les ONG ou le modèle des Self-Help Groups mis en place en Inde (SHETE N.S., 1999). Est un modèle le plus difficile à cerner mais le plus rencontré fréquemment. Il peut s'agir des organisations nationales ou plus souvent étrangères. Ce sont des organismes plus ou moins spécialisés dans le micro-crédit ;
- ✓ **Le dernier modèle** : la microfinance par les banques (SERVET, J.M., 1999) où le micro-crédit est distribué le plus souvent par les IMF ou par des banques qui peuvent essayer d'atteindre le secteur informel de ces trois façons :
 - La Banque prête de fonds à l'Institution de Microfinance qui assure l'intermédiation financière et sociale tout en gérant les groupes, les suivant, les surveillant, leur prodiguant des conseils et leur prêtant à son tour l'argent emprunté à la banque ;
 - La Banque prête directement aux groupes, mais l'Institution de Microfinance assure toujours l'intermédiation dite sociale ;
 - La Banque prête directement aux groupes sans que l'Institution de Microfinance intervienne.

Pour ne pas tomber dans les cas précédents de la faillite des plusieurs IMF de la ville d'Isiro, « la meilleure façon de gouverner doit être recherchée en permanence à partir d'une réflexion commune et de maints tâtonnements » (LAPENU C., 2002). Pour ce faire, la présente étude suggère les stratégies ci-après pour la réussite de l'implantation des Institutions de Microfinance à Isiro :

- *La sensibilisation régulière des agents économiques (MPME et ménages) sur le bien-fondé des Institutions de Microfinance ;*
- *La formation préalable de gestionnaire en matière de la gestion prudentielle ;*
- *L'instauration de la confiance de rôle des Institutions de Microfinance auprès des MPME et ménages ;*
- *La mobilisation des capitaux d'appoint ;*
- *La relance des activités agricoles dans la contrée par le biais de préfinancement ou microcrédit ;*
- *L'accompagnement technique du secteur financier formel (banques) aux Institutions de Microfinance dans l'affectation de crédits bancaires sollicités pour réaliser les activités génératrices de recettes (AGR).*

En outre, il est impérieux de recourir aussi au cadre de marketing stratégique proposé par MicroSave et TMS Financial au secteur de la microfinance. Ces trois stratégies primaires portent sur les aspects suivants (GRAHAM A.N., 2003) :

1. Marque et identité institutionnelles, un aspect très important dans les environnements compétitifs, et plus particulièrement (mais non exclusivement) pour les IMF offrant des services d'épargne ;
2. Stratégie produits, qui comprend le développement et la différenciation des produits, le calcul des coûts/la tarification et les stratégies de vente/de communication mises en œuvre par les IMF ;
3. Stratégie de distribution et de service à la clientèle, qui concerne la façon dont les IMF distribuent leurs produits et l'expérience qu'en ont les clients.

CONCLUSION

Le présent travail qui a porté sur l'implantation d'une microfinance dans la ville d'Isiro. Etude stratégique, s'est appesanti sur la détection du comportement du marché des capitaux (offre et demande des produits de collecte) qui y susciterait la pénétration des IMF pour pallier à la sous-bancarisation qui gangrène cette contrée du Haut-Uélé, amputée depuis belle lurette, des institutions de microfinance et des coopératives d'épargne et de crédit dont la mauvaise gestion a laissé les agents économiques dans l'émoi.

Il s'en est dégagé que la demande des services financiers à Isiro est forte du fait d'un nombre croissant de MPME œuvrant dans les secteurs primaire, secondaire et tertiaire y compris les ménages ainsi qu'un nombre important d'agents économiques exclus du système financier formel. Il sied de noter que l'offre des services financiers à Isiro serait limitée et peu diversifiée.

D'où, la pertinence de cette d'investigation a mis en évidence les opportunités d'investissement et le potentiel d'extension des institutions de microfinance dans la ville Chef-lieu du Haut-Uélé par la mise sur le marché d'autres services financiers pour les MPME, les ménages à revenus faibles et les autres catégories socioprofessionnelles exclues du circuit des institutions financières monétaires. L'innovation dans le secteur financier à Isiro pourrait se focaliser sur ces trois types : le modèle existant (la microfinance par les mutuelles ou la caisse mutuelle), le nouveau modèle (la microfinance par les ONG ou le modèle des Self-Help Groups) et le modèle de la microfinance par les banques afin de desservir ces opérateurs économiques dont le besoin en financement est accru afin de booster leurs activités économiques.

Eu égard de ce qui précède, quelques stratégies ont été suggérées pour la réussite de l'implantation des IMF à Isiro à l'occurrence de la sensibilisation régulière des agents économiques (MPME et ménages) sur le bien-fondé des IMF, la formation préalable de gestionnaire en matière de la gestion prudentielle, l'instauration de la confiance de rôle des IMF auprès des MPME et ménages, la mobilisation des capitaux d'appoint, la relance des activités agricoles dans la contrée par le biais de préfinancement ou microcrédit, l'accompagnement technique du secteur financier formel (banques) aux IMF dans l'affectation de crédits bancaires sollicités pour réaliser les activités génératrices de recettes (AGR).

Enfin, pour tenter de gagner la part du marché sectoriel, il s'est avéré capitale de s'armer de ces trois stratégies primaires qui portent sur la marque et identité institutionnelles, la stratégie produit et la Stratégie de distribution et de service à la clientèle.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] Banque Centrale du Congo, *Rapport d'activités de la microfinance 2014*, MEDIASPAUL, Kinshasa, 2015.
- [2] Banque Centrale du Congo, *Rapport d'activité de la microfinance 2012*, MEDIASPAUL, Kinshasa, 2013.
- [3] Banque Centrale du Congo, *Rapport d'activité de la microfinance 2012*, MEDIASPAUL, Kinshasa, 2013.
- [4] Bolo Ndendele C., Anisungudio Kumboyo H. et Kenya Kyangambi E., « Pratiques de financement informel dans une économie sous bancarisée », in *IJRDO - Journal of Business management ISSN: 2455-6661, Volume-6 | Issue-12 | December, 2020*.
- [5] Bolo Ndendele C., Esole Kesole D. et Mogwama Mudadra E., « Gestion socio-économique des mutuelles financières informelles de la ville d'Isiro » in *IJRDO - Journal of Business management ISSN : 2456-2971, Volume - 6 | Issue – 7, July 2021*.
- [6] Chao-Beroff R., *Développer des services financiers en milieu défavorisé : le cas des caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées du pays Dogon, cité par H. Schneider, Microfinance pour les pauvres ?*, OCDE, Paris, 1997, pp. 95-117
- [7] Choprix, *La naissance d'une ville, étude géographique de Paulis*, CEMU, Bruxelles, 1961.
- [8] Décret N°10/06 du 12 février 2010 conférant le statut de ville et commune à certaines agglomérations des Provinces de la Province Orientale dans son article 15.
- [9] Dictionnaire Le Robert, 2000.
- [10] Division provinciale des cultures et arts du haut-uélé, Rapport annuel, 2021.
- [11] FAO, *Microfinance and forest-based small-scale enterprises*, FAO-Newsroom@fao.org , 25/03/2017, 11h28, (+39)0657053625, Bureau Relations médias, FAO.
- [12] Inades Formation/Congo : *Etude sur la réglementation des institutions de micro finance et de sous-développement en RDC*, Medias Paul, Kinshasa, 2007.
- [13] Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres, Rapport annuel CGAP, 2008.
- [14] Graham A.N., Wright, David Cracknell, Leonard Mutesasira et Rob Hudson, *Marketing stratégique pour les institutions de microfinance*, MicroSave-TMS Financial, Nairobi, 2003.
- [15] Lapenu C., *Le système financier rural indonésien : les liens financiers au service du développement rural, cité par J.M. Servet, Exclusions et liens financiers, Rapport du Centre Walras*, Economica, Paris, 1999, (Modèle indonésien).
- [16] Lapenu C., « *La gouvernance en microfinance : grille d'analyse et perspectives de recherche* », in *Revue Tiers Monde*, n°172, octobre-décembre 2002.
- [17] Lheriau L., *Précis de réglementation de la microfinance*, tome 1, AFD, Notes et Documents, n°20, juin 20051.
- [18] Loi N°11/020 du 15septembre 2011 fixant les règles relatives à l'activité de la microfinance en République Démocratique du Congo, entrée en vigueur en 2013.
- [19] Loubet, *Initiation aux méthodes des sciences sociales*, Le Harmattan, Paris, 2000.
- [20] Mairie d'Isiro, Rapport annuel 2020.
- [21] Omasombo Tshonda J. (Dir.), *République démocratique du Congo HAUT-UELE, Trésor touristique*, Le Cri, Bruxelles, 2011.
- [22] Shete N.S., « Alternative Models of Microfinance: Experience of Indian Commercial Banks », in *Savings and Development*, n°4, 1999.
- [23] Schumpeter Joseph A., *The theory of economic development. Harvard economic studies*, vol. XLVI, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1911.
- [24] <https://www.google.creerentrepride.fr/poilitiques-de-prix-strategies-marketing> consulté le 18/06/2022 à 11h57'.
- [25] <https://www.planetfinance.org> consulté le 20/09/2022 à 16h40.
- [26] <https://www.google.fr>, les étapes essentielles de la méthode scientifique, consulté le 20 septembre 2022 à 19h00.
- [27] <https://www.google>, méthode inductive, consulté à 10h53, 11 novembre 2018.