



Choix de canaux de distribution alternatifs des services financiers par les institutions de microfinance en Ville de Butembo

Bienvenu Kakule Kasoki¹

Résumé

Ce papier analyse le choix des canaux de distribution alternatifs des services financiers et fournit une explication sur les facteurs qui président ce choix dans les institutions de microfinance agréées par la Banque Centrale du Congo en Ville de Butembo. L'approche méthodologique rentabilisée dans cette analyse est plus qualitative. Car, elle aborde une documentation théorique qui interroge les seules institutions de microfinance agréées.

Mots-clés : Canaux de distribution alternatifs, Institutions de microfinance, Butembo.

Abstract

This paper analyzes the choice of alternative channels of distribution of financial services and provides an explanation of the factors that govern their choice in microfinance institutions in the City of Butembo officially recognized by the Central Bank of Congo. The methodological approach used in this analysis is more qualitative. It starts with theoretical documentation that questions only the microfinance institutions.

Key words: Alternative distribution channels, Microfinance institutions, Butembo.

¹Assistant en Faculté des Sciences Économiques et de Gestion à l'Université Catholique du Graben (Nord-Kivu/RDC). Mail : bienvenuk184@gmail.com

Introduction

Les institutions de microfinance ont pour vocation d'offrir des services financiers de proximité et de qualité aux populations démunies et exclues du système financier classique. En agissant ainsi, la microfinance remplit une mission sociale et de développement. REHIOUI et KHASSAL (2018) estiment que l'avenir du secteur repose sur une stratégie recentrée sur le client et se développe en se basant sur des partenariats innovants favorisant une offre aussi diversifiée que possible de services adaptés et accessibles par les plus pauvres des pauvres.

En fait, dès lors qu'elles sont bien conçues, ces stratégies peuvent induire des externalités positives et stimulantes sur la santé financière, l'efficacité et la qualité des opérations des institutions de microfinance (IMFs) qui en font usage. A l'inverse, des stratégies d'offre mal conçues peuvent engendrer des effets désastreux. Dans ce cas, les IMFs peuvent avoir du mal à optimiser les coûts de transaction (en résolvant l'éloignement géographique, par exemple) et la réactivité-client (en éliminant l'asymétrie informationnelle). Ainsi pour leur pertinence, les stratégies mises en place doivent surtout résoudre ces deux problèmes majeurs.

Pour ce faire, certaines IMFs recourent actuellement aux canaux alternatifs de distribution. Ceux-ci se rapportent aux technologies innovantes proposant des services financiers moins coûteux, plus simples et accessibles en ligne ou *via* le téléphone portable ou encore *via* les agents bancaires.

En Afrique subsaharienne, grâce à l'utilisation croissante des produits digitaux et des canaux de distribution alternatifs des services financiers, l'encours de crédit a enregistré une hausse d'environ 8,8 % en 2018, passant de USD 114,0 milliards des prêts en 2017 à USD 124,1 milliards, au profit de 139,9 millions d'emprunteurs (BANQUE CENTRALE DU CONGO, 2019). À la fin de 2018, plus particulièrement en RDC, le secteur de

microfinance a réalisé une croissance du secteur de 7,1 % et le nombre de comptes ouverts par la clientèle des institutions de microfinance s'est accru de 8,7 % grâce, notamment à l'offre des produits innovants proposés par les IMF_s (BANQUE CENTRALE DU CONGO, 2019).

La Ville de Butembo, notre milieu d'étude, se caractérise par une forte présence d'institutions de microfinance. Les statistiques officielles recensent sept (7) Coopératives d'Épargne et de Crédit (COOPEC_s) et deux (2) SMF_s agréées par l'autorité monétaire congolaise. D'une part, toutes ont la caractéristique commune d'être localisées au centre de Butembo, une Ville qui s'étend sur une superficie de 190,34 km² (19034 hectares) avec une taille de population de 983 560 habitants (en 2020) et d'une densité de 3 297 habitants/km² (MAIRIE DE BUTEMBO, 2021). D'autre part, elles ont toutes la mission sociale de desservir un nombre important d'acteurs économiques (ménages et entités) afin de les aider à améliorer soit leurs conditions de vie, soit leur performance. CHURCHILL et COSTER (2001) notent que la mission sociale des institutions de microfinance les expose à des risques importants si les groupes cibles ou les parts respectives de clientèle ne sont pas bien définis, et si des mécanismes de suivi ne sont pas mis en place pour assurer une meilleure adéquation des services financiers fournis aux besoins réels de leur clientèle actuelle et potentielle. Entre autres mécanismes, il s'agit des stratégies de distribution mises en place par les IMF_s.

Sans s'interroger sur l'origine des fonds investis par les différentes IMF_s, il est question d'analyser le choix des stratégies de distribution des services financiers par les IMF en Ville de Butembo pour atteindre les exclus du système bancaire classique et optimiser leurs coûts. En d'autres termes, quels facteurs président aux choix des techniques de distribution des services financiers offerts par les IMF_s en Ville de Butembo ? La réponse à cette question exige de recenser tout d'abord les techniques utilisées tout en interrogeant la

répartition des IMF_s en Ville de Butembo. Il se peut que les IMF_s soient inégalement réparties et utilisent certaines techniques : Les terminaux de paiement, l'internet, les agents bancaires, le personnel de terrain, les mini-agences, les téléphones mobiles et les guichets. Également, il semble que, sur le plan interne, il s'agit de la vision, les produits ou services proposés, l'analyse de rentabilité ; et sur le plan externe, il est question de la concurrence, l'environnement de nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, du partenariat stratégique ainsi que la réglementation qui soient les différentes raisons qui expliquent le choix des techniques utilisées par ces SMF_s et COOPECs.

Les canaux alternatifs de distribution peuvent se présenter aujourd'hui comme une panacée à la résolution des problèmes d'inclusion financière et de viabilité financière des IMF_s. En ce sens, il se pourrait que l'usage de ces canaux permet d'atteindre un grand nombre et à moindre coût. La démarche mise en œuvre consiste ainsi à analyser le choix des canaux de distribution alternatifs à partir de deux composantes : la viabilité financière et le développement institutionnel. En effet, le succès d'une institution de microfinance est défini comme la capacité de cette dernière à fournir, de façon indépendante, des services financiers à un nombre important de personnes à faibles revenus de façon durable (CHURCHILL & COSTER, 2001). C'est grâce à une parfaite adéquation entre développement institutionnel et viabilité financière que les IMF_s peuvent mieux atteindre les pauvres.

En nous appuyant sur des données collectées auprès des IMF_s agréées œuvrant en Ville de Butembo, l'approche méthodologique retenue est une approche qualitative. Elle essaie de remettre en question la viabilité financière et le développement institutionnel des IMF_s à travers les techniques de distribution utilisées. Axée sur les institutions de microfinance, cette étude part d'une analyse documentaire théorique qui interroge les institutions uniquement agréées. La méthode analytique, la démarche descriptive et

l'approche comparative ont été de rigueur dans cette réflexion. Elles ont été étayées par la documentation, les enquêtes et l'outil statistique pour la collecte et le traitement des informations. En Ville de Butembo, fonctionnent officiellement 9 institutions de microfinance agréées par la Banque Centrale du Congo dont 2 SMFs et 7 COOPECs. Elles ont été soumises à un questionnaire qui permet de relever les techniques de distribution utilisées et les facteurs présidant à leurs choix.

1. Approche théorique et conceptuelle

1.1. L'inclusion financière

Les services financiers requièrent un caractère des biens publics (HAOUDI & AYOUB, 2018). De fait, la question de l'accès, l'usage intensif et la qualité des services et produits financiers [l'inclusion financière] s'inscrit au cœur des réflexions des États, des banques centrales et des institutions internationales (BANQUE CENTRALE DES ETATS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST, 2018).

L'inclusion financière gagne en importance aux yeux de ces acteurs dès lors qu'elle figure parmi les piliers de l'agenda international de développement durable (KABIKISSA, 2020). Elle désigne au sens de BOUCHRA (2021), un ensemble de dispositifs mis en place pour permettre aux agents économiques [les particuliers et les entreprises] exclus du circuit bancaire classique d'accéder et d'user des produits et services financiers adaptés à leurs besoins et à un coût raisonnable. Dans cette optique, OUMAROU IBRAHIM (2019) souligne que l'inclusion financière est perçue comme un seuil atteint [dans un espace monétaire donné] sous forme de niveau d'accessibilité et de degré d'utilisation des services financiers fournis par les banques, les institutions de microfinance et autres prestataires des services financiers formels.

Dans les économies en développement, bien qu'on enregistre un certain niveau de progrès économique et du niveau de revenu, il existe une frange importante des unités économiques qui ne sont

suffisamment pas desservis par le circuit financier formel. Plusieurs d'entre elles évoluent dans le secteur informel et recourent par cette occasion, à la finance informelle pour faire face aux besoins des services financiers au quotidien. Face à cette réalité, GUERINEAU et JACOLIN (2014) suggèrent que l'inclusion financière soit placée au rang des priorités par les pouvoirs publics.

À cet égard, par le biais de leurs pouvoirs d'autorités monétaires consistant à faciliter, d'une part, l'accès aux services financiers de base pour tous, et d'autre part, de créer un environnement sain et propice pour l'expansion du secteur financier (BANQUE CENTRALE DES ETATS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST, 2014), les banques centrales mettent en œuvre des politiques monétaires susceptibles de relancer l'inclusion financière et d'accroître le degré de confiance des acteurs économiques vis-à-vis des institutions financières formelles.

Face au nombre limité de diverses institutions financières formelles dans les pays en voie de développement, celles de microfinance paraissent comme une alternative permettant l'accès aux services financiers à un segment croissant des agents économiques exclus et pour ce fait, les autorités monétaires s'en servent comme outils stratégiques marges pour rendre le secteur financier inclusif.

Si de nos jours la contribution de la microfinance à la réduction de la vulnérabilité fait encore objet de débat entre les chercheurs et les praticiens, il est possible d'affirmer qu'elle s'affiche dans les pays en développement, comme un levier puissant dans la résistance des clients et membres aux chocs économiques et concourt à l'accroissement relatif des niveaux d'épargne et d'investissement productif. Au regard de ce fait, l'offre des services financiers proposée par le secteur financier décentralisé débouche, d'une manière ou bien d'une autre, sur l'amélioration de qualité de vie des personnes moins fortunées [économiquement rentables] et facilite l'expansion des unités productrices.

Toutefois, la microfinance inclusive suppose pour les acteurs de ce secteur de rendre leurs offres plus accessibles, abordables et disponibles en temps opportun. Cette approche nécessite l'introduction non seulement de nouveaux services financiers, mais également de développer des modèles d'affaires innovants et des circuits de distribution au bénéfice de l'amélioration de la portée des structures et de leur pérennité (BURJORJEE & SCOLA, 2015). Entre autres circuits de distribution, la technologie numérique ouvre une voie à l'inclusion financière universelle et constitue donc une solution alternative à la sous bancarisation enregistrée dans bon nombre de pays en développement.

1.2. Notions sur la finance digitale

Les économies contemporaines se trouvent de nos jours profondément influencées par des challenges qui bouleversent davantage la façon d'appréhender le métier d'intermédiation financière (DENIS, 2019). Ces challenges poussent les structures financières, à rendre plus intéressantes leurs propositions de valeur afin de satisfaire et fidéliser la clientèle. De fait, l'introduction de la nouvelle technologie dans leurs stratégies internes et externes par les biais des canaux de distribution alternatifs trouve son pesant d'or.

Qualifiée de finance digitale, cette innovation technologique dans l'industrie de la finance n'est survenue que depuis quelques années (AJILI-BEN YOUSSEF, 2021). Aux termes De VAULPLANE (2015), la finance digitale touche l'ensemble d'activités de la finance, les plus impactées par ce fait étant l'épargne, le crédit et le paiement.

Les produits financiers du circuit bancaire classique étant inaccessibles à une frange importante des populations moins fortunées et à revenus irréguliers, SAAR (2019) estime qu'il urge de bâtir un secteur financier inclusif en saisissant toutes les opportunités offertes par la finance digitale. Pour ce faire, elle devient l'axe de réflexion pour les acteurs de la microfinance au sens où elle

faciliterait l'accès aux services financiers d'une manière directe et efficace à un ensemble élargi de clients et/ou membres.

L'intégration des stratégies digitales dans la microfinance donne la possibilité de briser la notion de base de proximité, et débouche sur la gestion des portefeuilles clients et crédits sur base de la technologie mise en place. Ses avantages dépassant les limites de faciliter l'accès aux services financiers à moindre coût, la diversité de gammes de services financiers offerts par le biais de la finance digitale fait d'elle un vecteur puissant dans la réduction de la pauvreté et dans la relance de l'emploi (BANQUE MONDIALE, 2014).

Toutefois, LAPENU et JURGEN (2019) soulignent que la finance digitale dans l'industrie de la microfinance assure dorénavant, un équilibre entre les objectifs financiers des acteurs qui en font usage et les aspirations des clients et/ou membres. En guise de ce postulat, ajoutent les auteurs, les services financiers digitaux des IMFs sont d'utilité grandissante dans le chef des clients et/ou membres à plus de limiter les risques liés au surendettement et à l'exclusion financière.

2. Choix de canaux alternatifs de distribution par les IMFs en Ville de Butembo

Ici, il est question d'identifier les canaux alternatifs de distribution et de décrire le secteur des IMFs. Cette section présente le secteur de microfinance en insistant sur ces canaux de distribution, l'offre des services financiers ainsi que l'analyse des facteurs motivant leur choix.

2.1. Catégories d'IMFs agréées et services proposés en Ville de Butembo

À ce niveau-ci, il s'agit d'identifier les structures de microfinance recensées au regard des formes juridiques reconnues par la Banque Centrale du Congo. Voici la précision dans les lignes qui suivent.

2.1.1. Catégories des IMFs agréées œuvrant à Butembo

Le paysage microfinancier de la Ville de Butembo fait un état de 9 structures de microfinance agréées par l'autorité monétaire en 2021. Le tableau n°1 facilite cette lecture.

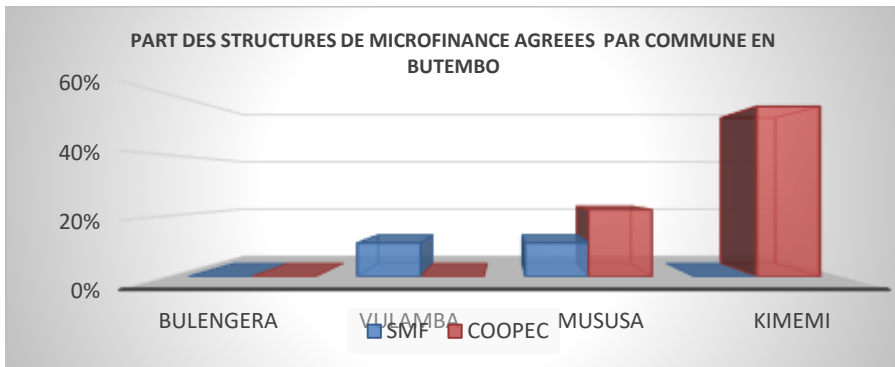
Tableau n°1. Structures de microfinance agréées en Ville de Butembo

N°	FORME JURIDIQUE	DÉNOMINATION SOCIALE	N° D'AGRÉMENT
1	COOPEC	COODEFI	BCC : GOUV./D.143/N°00295
2	COOPEC	LA SEMENCE	BCC : GOUV./D.143/N°000311
3	COOPEC	AGROPAS LE GRENIER	BCC : GOUV./D.143/N°000664
4	SMF	LBC	BCC:V-GOUV.D.033/N°00011
5	COOPEC	UDEV	BCC : GOUV./D.033/N°00614
6	SMF	TID	BCC : GOUV./D.033/N°1667
7	COOPEC	SODAC	BCC : GOUV./D.33/N°1666
8	COOPEC	CECAFEP	BCC:V-GOUV.D.033/N°00072
9	COOPEC	LWANZO	BCC : V-GOUV.D.03/N°00128

Source : Construction de l'auteur sur base des statistiques de la Banque Centrale du Congo et des enquêtes menées sur terrain en 2021.

Le secteur enregistré, d'une part, la présence des structures mutualistes du type COOPECs primaires (Coopératives d'épargne et de crédit), et d'autre part, les structures sociétaires du type SMFs (Sociétés de microfinance). Les structures mutualistes ont leur pesant (7 COOPECs) sur les structures sociétaires (2 SMFs) représentant respectivement une proportion de 78 % contre 22 %. Au regard des limites administratives de la Ville de Butembo, ces institutions de microfinance sont localisées dans trois Communes : en Commune Kimemi, 5 COOPECs soit 56 % ; en Commune Mususa, 2 COOPECs et 1 SMF soit 33 % et enfin, en commune Vulamba, 1 SMF soit 11 %.

Figure n°1. Proportion des structures de microfinance agréées par commune en Ville Butembo



Source : Construction de l'auteur sur base des enquêtes en 2021.

Alors que la Commune Bulengera est totalement dépourvue en IMFs, celle de Vulamba l'est en institutions mutualistes et la Commune Kimemi enregistre une absence des structures sociétaires. Par contre, la Commune Mususa est alimentée par les deux compartiments des structures de microfinance avec une part dominante des COOPECs sur celles des SMFs. La part de représentation des SMFs est d'ordre de 11 % pour chacune des Communes de Vulamba et Mususa, alors que celle des COOPECs est respectivement d'ordre de 56 %, et 22 % pour les Communes de Kimemi et Mususa. L'implantation des structures de microfinance dans l'espace géographique en Ville de Butembo fait objet du point suivant. Avant d'y arriver, il sied de faire mention de différents services proposés.

2.1.2. Services offerts par les structures de microfinance en Ville de Butembo

Les institutions de microfinance de Butembo offrent des services financiers et non financiers aux clients/membres. Toutefois, nous nous sommes limités aux services financiers de base : l'épargne et le crédit.

En ce qui concerne l'épargne, les différents produits offerts sont : l'épargne ordinaire ou à vue, les comptes d'épargne courants, le dépôt à terme, l'épargne à la carte et le plan épargne. De manière globale, pour ces compartiments d'épargnes, les clients/membres porteurs de leurs carnets ou procurations disposent de la latitude de retirer leurs fonds après vérification de la provision en compte par les services de caisse sans aucune contrainte. Cependant, la particularité réside au niveau des comptes d'épargne à terme et plan épargne qui nécessitent une analyse minutieuse du contrat signé par les parties pour l'aval de retrait ou pas. Seuls les comptes à terme génèrent des gains financiers mensuels au profit des épargnants, alors que, les comptes courants (ouverts aux entités) exigent un paiement d'une caution en faveur des IMFs qui assurent la sauvegarde de leurs liquidités.

Les services de crédits constituent la source des revenus pour les structures de microfinance et contribuent également au bien-être des bénéficiaires. Les types des crédits octroyés, sans être exhaustif, regroupent : le crédit agricole et warrantage, le crédit facilité de caisse, le crédit salaire, le crédit solidaire et le crédit moto. Cette gamme de services de crédits souffre d'une échéance de remboursement courte (12 mois max pour les 4 derniers et 24 mois pour le premier). Alors que le taux d'intérêt mensuel oscille autour de 1,5 à 2 % pour les crédits salaire, solidaire et moto, celui des crédits agricole et warrantage et le crédit facilité de caisse varie entre 2 et 4 %.

2.2. Géolocalisation des structures de microfinance en Ville de Butembo

Pour expliquer la dynamique spatiale des activités économiques, moins nombreuses sont des réflexions qui analysent l'espace financier, *a priori* l'espace microfinancier. De ce fait, l'analyse de celui de la Ville de Butembo nécessite des éléments qui se rapportent aux réalités propres à elle. La Ville de Butembo, un pôle économique

à notoriété commerciale (KASEREKA KANYUNYU, 2018) est subdivisée en quatre Communes et compte environ 983 560 habitants selon les statistiques recueillies en 2020.

L'analyse de l'espace microfinancier en Ville de Butembo au regard de ses différentes circonscriptions administratives fait ressortir un aspect discriminatoire de l'implantation des structures de microfinance. La présence de ces structures est inégalitaire en termes de couverture spatiale. Cette inégalité de couverture des activités de la microfinance est appréciée sur base de la proportion de la population dans chaque commune.

La Commune de Bulengera qui occupe la première place en termes de la population (369 560 habitants) est dépourvue en structures de microfinance. Inversement, la circonscription de Kimemi bénéficie de la plus forte concentration des structures de microfinance, alors qu'en raison de sa population (212 150 habitants), est située en troisième place. La circonscription de Mususa classée deuxième comme la plus peuplée de la Ville (257 062 habitants) est plutôt en troisième place en fonction de la disponibilité des structures de microfinance. Pour sa part, située en dernière place en ce qui concerne sa population (144 792 habitants), la circonscription de Vulamba enregistre, bien que dans une proportion minime, la présence des structures de microfinance.

Au regard de ces implications, la géolocalisation des structures de microfinance agréées dans le secteur de microfinance en Ville de Butembo ne se rattache pas à l'effectif de la population à couvrir pour maximiser sa chance d'accès aux services financiers offerts. Cette géolocalisation s'expliquerait par le profil économique de la Ville.

La population de la Ville de Butembo s'organise de manière différente pour garantir sa subsistance ou améliorer son bien-être (économique et social). Pour cette cause, elle s'adonne à une série d'activités économiques : le commerce, l'agriculture, l'artisanat,... La majeure partie de la production émanant de ces secteurs est

échangée dans le centre-ville. Ce qui donne ainsi lieu à l'intensification des activités commerciales dans cette zone. L'intensification des échanges se fait remarquer de part et d'autre le long de la route présidentielle (la RN4) subdivisant la zone de chalandise en deux parties. Alors que la première partie s'étend sur les Communes Kimemi et Vulamba (zone à forte concentration des activités commerciales), la seconde se déploie sur les Communes Mususa et Bulengera (zone à faible concentration des activités commerciales).

Les activités commerciales de la Ville dans son ensemble sont développées fortement dans les Quartiers Centre commercial et Lumumba en Commune Kimemi avec une faible extension dans le Quartier Kambali dans la Commune Vulamba. Elles se déploient dans la commune Mususa avec une faible densité plus exactement dans le Quartier Vungi. Les quatre Quartiers (Centre commercial, Lumumba, Vungi et Kambali) s'accaparent de la totalité des structures de microfinance agréées en Ville de Butembo. La concentration des activités commerciales dans ces Quartiers susmentionnés induit non seulement la forte mobilité des acteurs de l'économie, mais également débouche sur la forte circulation de la monnaie. La facilité des échanges dans cette zone est due à de bonnes voies de communication routière. À cet égard, le centre-ville reste un champ propice et davantage fertile pour l'exercice des activités financières et donc parfait pour l'implantation des IMFs. Ce fait peut être lu sur base de la carte de situation existante des institutions de microfinance agréées en Ville de Butembo.



Le rôle centralisateur du secteur de microfinance dans le centre-ville au détriment des périphéries peut faire courir aux structures de microfinance un certain nombre de risques. La concentration de celles-ci dans le centre-ville dynamise la concurrence entre structures. En plus, cette stratégie d'implantation des structures dans cette zone renseigne sur l'attractivité d'une certaine catégorie d'acteurs (les agents économiques rentables qu'ils soient des ménages ou des petites et moyennes entreprises), ce qui mettrait en mal la mission sociale de la microfinance. En fait, la concentration des structures dans le centre-ville limiterait l'accès aux agents économiques des zones périphériques.

2.3. Canaux de distribution alternatifs usités par les IMFs en Ville de Butembo

L'amélioration de la portée et des stratégies d'offre est au cœur des structures de microfinance en Ville de Butembo comme dans d'autres régions du pays. Les services micro-financiers répondent à l'aspiration des clients/membre, soit pour des fins de financement de leurs projets ou encore d'amélioration de leur bien-être. Cependant, l'offre de ces services financiers dans une échelle plus large, a nécessité l'appui des canaux de distribution alternatifs.

2.3.1. Inventaire des canaux de distribution alternatifs des IMFs en Ville de Butembo

Les canaux de distribution alternatifs désignent un ensemble de dispositifs (humains et matériels) par le biais desquels les membres et/ou clients entrent en contact avec leurs structures de microfinance respectives pour réaliser des transactions financières en dehors des canaux traditionnels. Il peut s'agir de différents terminaux de paiement électroniques, de l'internet, des téléphones portables, des agents bancaires, des mini-agences ou guichets, des agents de terrain, etc. Ils ont pénétré le secteur de microfinance en Ville de Butembo depuis quelques années, d'abord, la COOPEC COODEFI, puis graduellement d'autres structures de microfinance. Ils sont

actuellement adoptés dans 78 % (% arrondi) de structures de microfinance agréées du secteur et constituent un projet d'avenir pour le reste (soit 22 % (% arrondi)). Les structures de microfinance agréées qui recourent aux canaux de distribution alternatifs sont respectivement de 56 % pour les COOPEC et de 22 % pour les SMF. Celles qui ne recourent pas à ces canaux représentent 22 % et sont essentiellement des COOPEC.

L'usage de ces canaux de distribution alternatifs (CDA en sigle) dans l'ensemble du secteur est basé sur une différence de stratégies envisagées par les dirigeants de chaque structure de microfinance au regard des capacités institutionnelles, de la population ciblée par ces derniers, des dispositions réglementaires,... Les stratégies mises en place sont relatives, d'un côté, aux services financiers de proximité et de l'autre côté, au service financier mobile. Pour ce faire, les canaux de distribution alternatifs usités exigent l'interaction des clients/membres avec des personnes ou des appareils étant donné qu'ils sont en libre-service ou suscitent la présence des clients/membres au guichet ou encore le contact avec l'agent collecteur. En effet, l'approche utilisée dans le mode d'interaction est, d'une part, manuelle et d'autre part, basée sur la nouvelle technologie, autrement qualifiée de la finance digitale.

Ces canaux sont, notamment les mini-agences/guichets, les téléphones portables et le personnel de terrain. Les mini-agences/guichets sont utilisés dans 3 COOPECs (COODEFI, LA SEMENCE et CECAFEP) et 1SMF (TID). Les téléphones portables sont privilégiés dans une COOPEC (LWANZO) et une SMF (LBC). Pour sa part, le personnel de terrain constitue un canal qui n'est utilisé que par une COOPEC (SODAC).

De fait, les mini-agences/guichets occupent la première position en termes d'intégration dans le secteur avec 44,4 %, dont 33,3 % reviennent aux COOPEC et 11,1 % aux SMF. Les téléphones portables occupent la deuxième position avec une part d'intégration de 22,2 % répartie équitablement à raison de 11,1 % pour les deux

catégories (COOPEC et SMF). Enfin, le personnel de terrain se situe en troisième position et dernière avec 11,1 % comme part d'intégration, part exclusive aux COOPEC.

Tableau n°2. Intégration des CDA dans les COOPEC et SMF en Ville de Butembo.

N°	CANAUX ALTERNATIFS	COOPEC		SMF		TOTAL
		Nb	Part %	Nb	Part %	Part %
1	Mini-agences/guichets	3	33,3	1	11,1	44,4
2	Téléphones portables	1	11,1	1	11,1	22,2
3	Personnel de terrain	1	11,1	0	0	11,1
	TOTAL	5	55,5	2	22,2	77,7

Source : Construction de l'auteur sur base des données recueillies en 2021.

Bien que le niveau d'intégration des canaux de distribution alternatifs reflète une image intéressante du secteur de microfinance en Ville de Butembo, ces derniers servent, en plus des guichets de l'agence principale, comme points de collecte de l'épargne (les dépôts dans la plus part de cas pour les mini-agences/guichets et personnel de terrain) et de renseignement, excepté les mini-guichets de la COOPEC CECAFEP qui servent des canaux aussi bien dans la distribution de crédit aux paysans. Toutefois, les téléphones portables présentent plusieurs particularités contrairement aux deux autres canaux de distribution alternatifs (mini-agences/guichets et aussi personnel de terrain).

En plus d'être utilisé dans la mobilisation de l'épargne (retrait du compte *mobile money* vers le compte), les téléphones portables permettent aux épargnants de vérifier le solde de leurs comptes (en envoyant par SMS solde au numéro de la structure de microfinance offrant le service financier *via* un téléphone) abstraction faite du retrait en distance (retrait de son compte vers son compte *mobile money*).

En outre, ces canaux de distribution alternatifs sont moins utilisés en vue de l'opération d'ouverture des comptes. L'ouverture des comptes est faite plus dans l'agence principale. De ce fait, ces canaux de distribution alternatifs ne sont que plus profitables pour les épargnants disposant déjà des comptes dans les livres des COOPEC et SMF de Butembo et paraissent, par contre, sans intérêt majeur pour les unités économiques non bancarisées. Dans cette poussée d'idée, ces différents canaux de distribution alternatifs peuvent entraîner des résultats mitigés sur l'inclusion financière.

En plus, le rapprochement des opérations effectuées par le biais des canaux de distribution alternatifs (cas de personnel de terrain et des mini-agences/guichets) peut être pris en charge dans l'agence principale. Les structures de microfinance qui privilégient ces canaux dans leur modèle d'offre des services financiers ne disposent pas des outils qui faciliteraient le transport des données jusqu'à la centrale grâce à des solutions technologiques.

En ce qui concerne la distribution des crédits, les dirigeants des structures de microfinance gardent encore plus la confiance dans les canaux traditionnels (guichets de l'agence principale et agents de crédit). Le crédit étant une matière délicate dans le secteur de microfinance, son traitement nécessite une grande maîtrise de la part des agents de crédit et plus de prudence. Toutefois, soulignons qu'une seule structure de microfinance (COOPEC CECAFEP) utilise, en complément des canaux traditionnels, ses mini-guichets dans les zones rurales pour offrir le crédit aux paysans agriculteurs.

2.3.2. Facteurs explicatifs de choix des canaux alternatifs par les IMFs à Butembo

L'analyse de l'environnement externe et interne dans lequel opèrent les diverses structures de microfinance a motivé les décisions des dirigeants pour le choix des mini-agences/guichets, des téléphones portables et du personnel de terrain, comme canaux de distribution alternatifs au service de canaux traditionnels. Les

résultats sur les facteurs de choix peuvent être visualisés au travers du tableau ci-après.

Tableau n°3. IMFs et Facteurs de choix de canaux alternatifs de distribution à Butembo

FACTEURS INTERNES	STRUCTURES DE MICROFINANCE ET FACTEURS DE CHOIX INTERNES DES CDA						
	COODEFI	CECAFEP	LA	LBC	LWANZO	SODAC	TID
	SEMENCE						
Vision & Mission	1	1	1	1	1	1	1
Services proposés	1	1	1	1	1	1	1
Capacités	0	1	1	1	0	0	0
Env. Informatique	0	0	0	0	0	0	0
Analyse rentabilité	1	0	0	0	1	1	1
FACTEURS EXTERNES	STRUCTURES DE MICROFINANCE ET FACTEURS DE CHOIX EXTERNES DES CDA						
	COODEFI	CECAFEP	LA	LBC	LWANZO	SODAC	TID
	SEMENCE						
Besoins & Demande clientèle	1	1	1	1	1	1	1
Concurrence	1	1	0	1	1	1	0
NTIC	0	0	0	1	1	0	0
Partenariat stratégique	0	0	1	0	0	1	1
Réglementation	1	1	1	0	0	0	1

1 : Facteurs influent dans le choix des CDA 0 : Facteur non influent dans le choix des CDA

2.4. Analyse externe et interne de facteurs de choix des CDA

2.4.1. Analyse externe

Le choix porté aux canaux de distribution alternatifs a été induit, dans un premier temps, par un certain nombre de facteurs externes, notamment les besoins des clients/membres, le positionnement face à la concurrence, le développement des NTIC, le partenariat stratégique et la réglementation. En fait, le marché des structures de microfinance en Ville de Butembo est à perpétuelle évolution et subie l'influence de ces facteurs. L'évaluation de chacun de ces facteurs externes a contribué d'une manière à l'autre à l'adoption et la mise en place des canaux de distribution alternatifs présents dans les structures de microfinance en Ville de Butembo.

Premièrement, la mise en place des canaux de distribution alternatifs a été axée sur l'intérêt des clients/membres. Ceux-ci étant des consommateurs finaux des services financiers proposés par le secteur, leurs aspirations et désirs ont été pris en compte dans l'analyse de l'environnement externe dans 2 SMFs et 5 COOPECs disposant des CDA. À mesure que les dirigeants ont pris conscience de répondre aux besoins et demande de la clientèle, ils se sont rendu compte que l'intégration des canaux alternatifs dans le modèle d'offre des services financiers renforcerait l'interaction avec la clientèle et que chaque partie pourra en tirer profit.

Deuxièmement, les structures de microfinance en Ville de Butembo sont toutes installées au centre-ville. Cette implantation des structures de microfinance conduit à l'intensification de la concurrence dans le secteur. L'analyse de celle-ci a été une donnée essentielle pour guider les orientations des dirigeants sur les stratégies d'offre à adopter et le canal capable de rendre compétitives les structures face à l'environnement concurrentiel. Pour cela, un regard fidèle a consisté à observer les comportements des autres structures sur l'adoption et la mise en œuvre des CDA afin de proposer ceux qui sont semblables ou différents de leur. Toutefois, le contour de cette approche pour la sélection des CDA tend vers la

similarité du modèle d'offre des services financiers avec une différence moindre.

Troisièmement, l'environnement des IMFs est complexe et en constante mutation. De ce fait, l'autorité monétaire nationale (BCC) régule le secteur pour éviter tout dérapage qui peut impacter, non seulement les IMFs elles-mêmes, mais également l'économie de la région. Dans cette optique, elle établit un cadre réglementaire capable d'assainir le secteur en respectant les rôles que chaque structure de microfinance remplit conformément à sa catégorie, où remplir ses rôles et au bénéfice de quels acteurs de l'économie. Face aux exigences de la BCC, il a été évident de mettre en place des canaux qui répondent à la conformité (l'ouverture des mini-agences/guichets, l'interopérabilité bilatérale entre divers opérateurs de monnaie électronique et structures financières, liaison des comptes avec les comptes *mobile money*,...).

Quatrièmement, la majeure partie des structures de microfinance ont davantage des liens de partenariat avec diverses organisations. Ces partenaires sont des universités de la région, les opérateurs de téléphonie mobile, les organisations non gouvernementales et les fournisseurs de produit moto taxi.

Le secteur dans son ensemble étant en forte concurrence et proposant les mêmes services financiers avec des caractéristiques peu diversifiés aux mêmes clients/membres, quelques structures de microfinance s'appuient à ces liens de partenariat stratégique pour offrir leurs services. Ils ont été également des faits déclencheurs de la décision de mise en place des canaux de distribution alternatifs dans une certaine proportion. Tels sont les cas de la SMF TID, la COOPEC SODAC et la COOPEC LA SEMENCE qui ont mis en place des mini-guichets et/ou de personnel de terrain.

Enfin, cinquièmement, l'usage de certains canaux implique que des services financiers offerts par les structures de microfinance soient accessibles aux clients/membres aussi loin des agences principales pour faciliter leurs transactions financières. La

population de la Ville de Butembo utilise massivement des téléphones portables. Compte tenu des potentiels que renferment ces outils dans la prestation des services financiers et selon les dispositions réglementaires régissant le secteur, les dirigeants de certaines structures de microfinance ont saisi l'opportunité pour intégrer ces derniers dans leurs différentes stratégies d'offre. Cela grâce à l'interopérabilité avec les divers agrégateurs de la monnaie mobile (Vodacash M-Pesa et Airtel Money).

2.4.2. Analyse interne

Alors que l'analyse de l'environnement externe a servi essentiellement à tirer profit des opportunités du marché, l'analyse de l'environnement interne qui en est suivi a permis aux dirigeants de prendre position eu égard à leurs capacités et contraintes opérationnelles. Dans l'ensemble de structures de microfinance du secteur, cette analyse renseigne (dans l'ordre de prépondérance) que la vision et la mission, les services financiers proposés, l'analyse de rentabilité ainsi que les capacités sont autant de facteurs qui ont boosté les motivations des dirigeants de microfinance dans le choix des canaux de distribution alternatifs. Ces facteurs internes ont influencé les décisions des dirigeants sous plusieurs dimensions.

Les canaux de distribution alternatifs sont par nature transformateurs dans l'élargissement de la portée des structures de microfinance. Ils sont des instruments sur lesquels bon nombre de structures financières s'appuient pour fournir des services financiers dans un cadre précis qui correspond à la vision et la mission globale. Les stratégies déployées ont débouché sur la définition des objectifs que les canaux doivent atteindre pour répondre à la demande des clients/membres. De fait, leur mise en place a été plus effective dans les limites des moyens financiers, humains et logistiques.

Ces stratégies soutenues par les dirigeants ont été définies en fonction des particularités des services et des bénéficiaires cibles. Ce faisant, tous les services microfinanciers offerts ne sont pas

appropriés aux canaux de distribution alternatifs à place. Par contre, les canaux traditionnels bénéficient du soutien robuste des dirigeants pour la distribution des crédits, car ils restent sécurisants et ils répondent bien aux exigences des clients/membres. Ils facilitent également le suivi dès la demande des crédits jusqu'au remboursement pour éviter les impayés.

En plus, les structures de microfinance en Ville de Butembo sont revêtues des caractères des entreprises commerciales. D'un côté, en exerçant leurs activités financières, le but premier est de dégager un surplus financier (viabilité financière). De l'autre côté, la réussite de ces structures demeure tributaire de la couverture en masse de divers agents économiques exclus financièrement et non bancables (viabilité sociale). En clair, les stratégies relatives aux canaux de distribution alternatifs sont plus une résultante de l'analyse de rentabilité. En intégrant ces stratégies dans le modèle d'offre des services financiers, la finalité est de voir le rendement des IMFs accroître.

Conclusion et perspectives

L'inclusion de masse exige la mise en place des stratégies de distribution recentrées sur les cibles. Pour améliorer leur portée et pérenniser leurs activités, certaines institutions de microfinance recourent aux canaux alternatifs dans la chaîne de distribution des services financiers. Les canaux alternatifs présentent des potentiels à terme de résolution des problèmes liés à l'inclusion financière et la viabilité financière des IMFs. La présente réflexion veut analyser le choix de ces canaux alternatifs par les institutions de microfinance agréées en Ville de Butembo. Elle tente également d'expliquer les facteurs internes et externes de choix de ces canaux. Ainsi, la question qui se situe au cœur de cette réflexion est de savoir quels facteurs président aux choix des techniques de distribution des services financiers offerts par les IMFs en Ville de Butembo ?

L'analyse révèle la coexistence de différents canaux alternatifs de distribution des services financiers de proximité et ceux relatifs à la finance digitale. Sur le plan externe, les besoins et demande des clients/membres, la concurrence ainsi que la réglementation expliquent le choix des canaux de distribution alternatifs des services financiers. Et sur le plan interne, l'adhésion à ces canaux résulte de la vision et de la mission des institutions, des services financiers proposés, en plus de l'analyse de rentabilité. Les canaux alternatifs sont plus utilisés dans l'offre des services d'épargne et moins pour l'octroi de crédit. La stratégie digitale est à ses débuts dans le secteur de microfinance en Ville de Butembo. Son niveau d'intégration reste jusqu'ici trop faible. Sur un effectif de sept structures de microfinance agréées à place et recourant aux canaux alternatifs, deux utilisent la finance digitale et le canal qui sert pour cette fin est essentiellement le téléphone mobile.

Somme toute, nous ne saurons boucler cette réflexion sans proposer quelques pistes aux dirigeants de structures de microfinance. La finance digitale est un outil transformateur et la Ville de Butembo présente des potentialités pour son éclosion. Le recours aux stratégies d'offre des services financiers par le biais des téléphones mobiles et des agents seraient capables d'élargir la portée et contribuer à une inclusion de masse. Bien que des études ne soient pas encore menées pour attester cette affirmation, l'observation simple montre davantage que le taux d'utilisation des téléphones portables reste élevé et l'effectif des agents économiques abonnés au mobile money l'est également, en Ville de Butembo. L'interopérabilité entre Opérateurs de téléphonie mobile et structures de microfinance pour la liaison des comptes mobile money avec les comptes est possible si elle s'appuie à un contrat de partenariat stratégique entre les deux parties. Par moment, les dirigeants peuvent recourir également aux réseaux d'agents existants déjà dans le marché comme les acteurs intervenant dans des cash points (boutiques de monnaie mobile) ou des opérateurs

économiques (commerçants) qui seront intéressés par le projet de digitalisation des services financiers. Les opérateurs de téléphonie mobile ont eu du succès grâce à ce modèle. Les commissions constituent la base fondamentale pour stimuler l'adhésion de ces acteurs au projet.

La réussite de ces stratégies digitales nécessite, de surcroît, le renforcement de l'éducation financière de la communauté de paiement et l'accent particulier sur l'importance de la finance digitale dans différents secteurs de l'économie de la Ville de Butembo. L'éducation financière, dont il s'agit ici, peut être menée par le canal des médias, des journées porte à porte, des journées dédiées à l'épargne ou encore par des campagnes organisées en synergie dans le cadre de la plateforme des structures de microfinance agréées en Ville de Butembo.

Références bibliographiques

- AJILI-BEN YOUSSEF, W. (2021). *La finance face à la disruption technologique*. 7.
- BANQUE CENTRALE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST. (2014). Promotion de l'inclusion financière: Rôle des banques centrales. *Revue économique et monétaire*, 16, 29-43.
- BANQUE CENTRALE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST. (2018). *Enjeux de l'inclusion financière dans l'UEMOA et Initiatives de la BCEAO dans le domaine*. 10.
- BANQUE CENTRALE DU CONGO. (2019). *Rapport d'activités de la microfinance 2018*. <https://www.bcc.cd>
- BANQUE MONDIALE. (2014). *La finance numérique: Donner aux pauvres les moyens d'agir grâce aux nouvelles technologies*. <https://www.banquemondiale.org>
- BOUCHRA, B. (2021). Étude empirique sur les freins à l'inclusion financière des femmes au Maroc. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 323-336.
- BURJORJEE, D. M., & SCOLA, B. (2015). *Une approche systématique de l'inclusion financière. Guide à destination des bailleurs de Fonds*. <https://www.cgap.org>

- CHURCHILL, C., & COSTER, D. (2001). *Manuel de gestion de risque en microfinance* (Care). <https://benin-microfinance.weebly.com>
- DE VAULPLANE, H. (2015). Les nouveaux acteurs de la finance. *Revue d'économie financière*, 2(118), 27-35.
- DENIS, N. (2019). La banque, en plein transformation. *Annales des mines - Réalités industrielles*, 33-35.
- GUERINEAU, S., & JACOLIN, L. (2014). L'inclusion financière en Afrique Subsaharienne : Faits stylisés et Déterminants. *Revue d'économie financière*, 4(116), 57-80.
- HAOUDI, A., & AYOUB, R. (2018, mai 4). *Les déterminants de l'inclusion financière en Afrique: Evidence sur la détention d'un compte courant*. Colloque international" Finance, inclusion, et durabilité en Afrique", Maroc. hal-02433087
- KABIKISSA, J.-D. (2020). L'incidence de l'inclusion financière sur la croissance économique au Congo. *Revue Congolaise de Gestion*, 1(29), 14-60.
- KASEREKA KANYUNYU, T. (2018). *Enjeux territoriaux et Développement du Grand Nord du Nord Kivu; Mémoire de DEA inédit, UCG-Butembo, FSEG*.
- LAPENU, C., & JÜRGEN, H. (2019, mars 26). *Les avancées de la microfinance comme source d'inspiration pour la finance digitale*. [https : //cerise-spm.org/blog/publication/les_progres_de_la_microfinance_devraient_inspirer_la_finance_digitale/](https://cerise-spm.org/blog/publication/les_progres_de_la_microfinance_devraient_inspirer_la_finance_digitale/)
- MAIRIE DE BUTEMBO. (2021). *Rapport annuel 2020*.
- OUMAROU IBRAHIM, C. (2019). *Rôle de la microfinance dans l'inclusion financière des pays de l'UEMOA : Application au cas du Niger*. Université de Rouen Normandie.
- REHIOUI, M., & KHASSAL, H. (2018). Les IMFS de demain et le rôle de la nouvelle technologie dans le développement de la microfinance inclusive au Maroc. *Revue du contrôle de la comptabilité et de l'audit*, 6, 1064-1078.
- SAAR, S. (2019). *La finance digitale, un accélérateur de l'inclusion financière : Enjeux et Défis*. 6.