

**REALISATION D'UN BILAN DES OFFRES INNOVANTES DANS
L'UNIVERS DE LA MICROFINANCE : EVALUATION DES OFFRES
FINANCIERES ET NON FINANCIERES ET EXPLORATION DES
AMELIORATIONS SOUHAITEES**

TEMNATI RAJA

Professeur chercheur à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales

Université Hassan II

Casablanca, Maroc

temnati@yahoo.fr

RESUME

L'innovation dans la microfinance est importante pour améliorer la qualité et l'efficacité des services destinés à des populations à faibles revenus n'ayant pas de garanties suffisantes. Les innovations dans ce domaine impliquent la diversification de l'offre en développant des produits financiers au-delà du crédit mais aussi l'offre de services non financiers. Cette recherche a permis de faire un bilan des différentes innovations adoptées dans le secteur de la microfinance, financières et non financières, et a permis d'identifier diverses améliorations dans le cadre de l'offre existante mais aussi de nouvelles attentes en termes de produits et services innovants.

MOTS CLES :

Innovation, microfinance, offre, demande, besoins, diversification, technologie

ABSTRACT

**REALIZING A REVIEW OF INNOVATIVE OFFERS IN THE UNIVERSE OF
MICROFINANCE, EVALUATION OF FINANCIAL AND NON-FINANCIAL
OFFERS AND EXPLORATION OF DESIRED IMPROVEMENTS**

Innovation in microfinance is important to improve the quality and efficiency of services for low-income populations without adequate guarantees. Innovations in this area involve diversification of the offer by developing financial products beyond credit but also the supply of non-financial services. This research made it possible to take stock of the various innovations adopted in the microfinance sector, financial and non-financial, and made it possible to identify various improvements within the framework of the existing offers but also new expectations in terms of products and innovative services.

KEY WORDS:

Innovation, microfinance, supply, demand, needs, diversification, technology

INTRODUCTION

La fourniture de services financiers aux clients pauvres et à faible revenu est en soi une innovation importante dans les services financiers. Diverses institutions, au Maroc comme à l'étranger, ont développé des modèles pour la promotion de l'inclusion financière.

L'innovation dans le secteur de la microfinance couvre différents domaines : diversification des produits financiers – amélioration de la qualité de service avec l'offre de divers services non financiers – introduction des nouvelles technologies ...

La présente recherche s'inscrit dans le management de l'innovation et soulève d'un point de vue théorique l'importance des phases amont et aval de l'innovation où la prise en compte du point de vue des clients est primordiale. Le premier volet de la recherche est, donc, axé sur « l'insight », comme un puissant outil d'innovation où le consommateur joue un rôle déterminant comme force de propositions. Ces deux phases pré et post-innovation sont particulièrement importantes dans le secteur de la microfinance. L'élaboration et l'introduction d'un nouveau produit dans ce secteur s'appuyant sur l'analyse des besoins qui permet de définir le produit le plus adapté pour y répondre comme le souligne POURSAT (2005). Après le lancement du nouveau produit, une réflexion sur son suivi et la mise en place des adaptations éventuelles s'impose (POURSAT, 2005).

Le deuxième volet de cette recherche présente une analyse des principales innovations développées au niveau de l'offre produits et services dans le secteur de la microfinance au Maroc. Le troisième volet évalue les perceptions de ces offres par la clientèle du secteur. La finalité étant d'identifier les suggestions d'amélioration et les nouvelles attentes en matière de produits et services innovants financiers et non financiers.

1. L'APPROCHE DE « L'INSIGHT », UN PUISSANT OUTIL D'INNOVATION :

La littérature est abondante sur l'innovation. Arnaud Grauff (2009) a essayé de comprendre les origines du mot innovation tel qu'il est abordé dans cette littérature et a conclu qu'il n'existe pas réellement une définition officielle si ce n'est celle du manuel d'Oslo de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) qui définit quatre catégories d'innovation (de produit, de procédé, d'organisation et de marketing), axées sur la mise en place d'une nouveauté ou l'amélioration de l'existant. Selon ce manuel, l'innovation consiste « à gérer le savoir de manière créative en réponse aux demandes formulées par le marché. ». Cette définition, axée sur la créativité considère le client comme un acteur clés en matière d'innovation.

Hermel et Louyat (2008) ont travaillé sur l'innovation participative, un concept considérant l'innovation comme une approche impliquant différents acteurs, pas uniquement le département Recherche & Développement ou le département Marketing. La proposition des idées d'innovation peut émaner aussi du personnel de l'entreprise de toutes les entités et de tous les niveaux hiérarchiques mais également d'acteurs externes comme les fournisseurs et les clients. Le client apparaît, donc, comme un acteur primordial dans le processus de création et d'amélioration des innovations. Il n'est plus seulement client mais devient producteur, comme le précisent Jaouen et Roy (2013). Sa contribution est certaine à travers différentes méthodes d'écoute de la clientèle. Parmi ces méthodes figurent les réclamations dont le traitement contribue à l'amélioration de l'existant voire la création de nouveaux produits ou services. Il y a aussi tout l'arsenal des études qualitatives (interviews semi-directifs, réunions de groupes) et des études quantitatives auprès de consommateurs permettant d'identifier des idées pour innover ou améliorer les innovations adoptées.

Il existe différents types d'études mais les tests de concepts ou test produits et les études de satisfaction sont celles qui produisent des insights pour la création et l'amélioration de l'innovation. D'après Darrou (2017), l'utilité de l'insight apparaît à plusieurs niveaux :

- Permet d'orienter et de mieux définir les axes de la recherche, ceux les plus intéressants, susceptibles d'amener à des concrétisations créatrices de valeur ;
- Rend les travaux de la recherche et développement plus pertinents et plus efficaces. Les observations émanant du terrain étant riches, permettant de concevoir des offres mieux pensées ;
- Favorise le décloisonnement et la collaboration au sein de l'organisation toute entière.

Selon Darrou (2014), les entreprises ont trouvé une façon simple et efficace de pratiquer l'insight en se concentrant sur le repérage des problèmes et l'identification des besoins exprimés par les consommateurs.

La présente recherche traitant de la microfinance s'inscrit dans cette approche de l'Insight. Différentes innovations ont été adoptées par les différents organismes dans le secteur de la microfinance et nous nous interrogeons sur l'adéquation de ces innovations aux attentes du public cible. Nous avons donc, mobilisé une approche qualitative par entretiens individuels, pour évaluer ces innovations auprès des clients des organismes de microfinance.

Préalablement à la présentation des résultats de cette recherche, il paraît nécessaire de présenter les offres proposées par ces organismes et les différentes innovations adoptées dans le secteur (www.albaraka.ma / www.alamana.org.ma / www.fbpmc.ma).

2. OFFRES ET SERVICES PROPOSES DANS LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE ET INNOVATIONS ADOPTEES :

Dans une première phase de développement de la microfinance, le savoir-faire des différents organismes est resté focalisé, au Maroc comme à l'étranger, sur un produit facile à gérer, le microcrédit. Au Maroc, l'offre de microcrédit est variée incluant les formes de crédit suivantes :

- Le crédit évolutif solidaire offert à un groupe de micro-entrepreneurs, chacun se portant garant vis-à-vis de l'autre. Les montants varient entre 3.000 et 50.000 dhs chez Attawfiq, entre 1.000 et 25.000 dhs, chez Al Baraka, et entre 1.000 et 48.000 dhs, chez Al Amana ;
- Le crédit individuel proposé aux micro-entrepreneurs. Des garanties sont exigées, pour avoir accès à cette forme de crédit, comme le contrat de nantissement des biens et la reconnaissance de dette individuelle. Les montants varient entre 7.000 et 50.000 dhs chez Attawfiq, entre 2.000 et 30.000 dhs chez Al Baraka et entre 1.000 et 48.000 dhs chez Al Amana.
- Le crédit (individuel et solidaire) offert par Attawfiq aux adhérents des coopératives (agricoles ou artisanales), avec des montants variant entre 3.000 et 50.000 dhs.
- Crédit pour l'acquisition de véhicules (2,3 ou 4 roues) offert aussi par Attawfiq avec des montants entre 7.000 et 50.000 dhs.
- Crédit logement pour l'amélioration d'un logement existant, pour le financement d'achat de logement individuel, d'achat d'appartement, d'achat de lot de terrain et de la construction d'un habitat. Attawfiq offre des montants entre 3.000 et 30.000 dhs. L'offre d'Al Amana se situe entre 1.000 et 48.000 dhs. Al Baraka offre des montants entre 4.000 et 30.000 pour la rénovation du logement, entre 8.000 et 40.000 pour la construction d'un logement et entre 10.000 et 30.000 dhs pour acquérir un logement et/ou couvrir les frais d'enregistrement et du notaire.

L'arrivée à maturité du secteur de la microfinance a permis le développement de nouvelles offres financières et non financières. Parmi les offres financières, il y a l'ouverture d'un compte bancaire avec l'offre d'une carte monétique et la possibilité de faire des retraits/dépôts, la micro-assurance (décès, hospitalisation, incendie ...) et le transfert d'argent (nationaux et internationaux).

Les services non financiers offerts par les organismes de microfinance couvrent la formation de base dispensée avant le déblocage des prêts, pour comprendre divers aspects du produit

(tarification, modalités de remboursement des prêts, droits et obligations des parties contractantes, l'obligation de la solidarité entre les membres du groupe, l'importance de la bonne utilisation du prêt et du respect des échéances de remboursement) et la formation sur l'éducation financière, sur les métiers et la gestion. L'appui et l'accompagnement des micro-entrepreneurs dans la commercialisation de leurs produits est aussi un service non financier offert par les organismes de microfinance (offre d'un espace d'exposition sur le site web, organisation ou participation à des manifestations visant à offrir une plateforme commerciale pour les bénéficiaires, réalisation de projets de partenariat avec des acteurs nationaux ou internationaux permettant la création d'un réseau et des canaux de commercialisation et de modernisation des produits des clients ...). Al Amana permet aussi aux micro-entrepreneurs de présenter leurs candidatures aux divers concours nationaux et internationaux récompensant les meilleurs projets.

Les différentes formules développées, ci-dessus, font l'objet d'une évaluation détaillée dans le volet suivant, auprès des clients des principaux organismes de microfinance.

3. EVALUATION DE L'OFFRE PRODUIT PROPOSEE ET DES INNOVATIONS ADOPTÉES DANS LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE AU MAROC :

Les objectifs de ce volet empirique s'articulent autour des axes suivants :

- Dégager les perceptions vis-à-vis des offres actuelles de microfinance (ce qui plaît / déplaît) ;
- Identifier les améliorations souhaitées par les micro-entrepreneurs en termes de produits et services financiers et non financiers ;
- Identifier les nouvelles attentes en termes de produits et services innovants.

15 entretiens individuels (EI) ont été conduits, du 20-02 au 09-03-2018 auprès de micro-entrepreneurs, hommes et femmes, clients des principaux organismes de microfinance (Attawfiq, Al Amana et Albaraka) à Casablanca (8 EI) et Marrakech (7EI).

L'échantillon a été constitué de commerçants (8 EI) et artisans (7EI), exerçant les métiers suivants :

- **Commerçants** : vente de produits de beauté – vente de draps et couvre-lits – vente de vêtements - vente de produits et objets d'occasion - vente de tissus – vente de téléphone mobile d'occasion – vente d'objets de décoration – vente de produits cosmétiques à base d'huiles végétales ;

- **Artisans** : fabrication des tapis - couture traditionnelle – broderie – pâtisserie – menuiserie – coiffure - esthétique.

Certains répondants, hommes et femmes, exercent leurs activités dans un local dédié (fabrication des tapis, vente de produits d'occasion, coiffure ...). D'autres, essentiellement des femmes, exercent leurs activités à domicile (couture traditionnelle, pâtisserie ...).

3.1. CONNAISSANCE DE L'OFFRE :

Dans cette partie de la recherche, il s'agit de vérifier le niveau de connaissance des répondants concernant les offres proposées et les innovations adoptées dans le secteur de la microfinance. La pertinence de ces innovations ne peut être évaluée de la façon la plus objective et la plus fiable possible que si les clients en maîtrisent le contenu. A défaut d'informations, une présentation des grandes lignes de ces innovations s'impose.

Produits financiers :

Les connaissances des offres disponibles en matière de crédit collectif sont relativement bonnes. Ci-après, les éléments restitués concernant le crédit collectif :

- Crédit accordé à un groupe de personnes (3 à 4 personnes) ;
- Durées : un an, un an et demi jusqu'à deux ans « *si le montant est important ; dans les 20.000 ou 25.000 dhs.* » ;
- Montants accordés : montant minimal de 3000 dhs pour certains, de 5.000 dhs pour d'autres, jusqu'à 25.000-30.000 dhs pour la majorité. Les montants de crédit accordés sont évolutifs pour les clients bons payeurs dans la limite de 25.000-30.000 dhs. Par ailleurs, les membres du groupe peuvent bénéficier de montants différents, en fonction du besoin « *mon dernier crédit est de 29.000 dhs, l'autre membre a pris 20.000 et le troisième 10.000 dhs.* » ;
- Périodicité : 15 jours ou 1 mois « *mais la plupart opte pour les 15 jours.* ».

Les répondants ne savent, donc, pas que les bons payeurs chez Al Amana et Attawfiq ont droit à un crédit jusqu'à 48.000 et 50.000 dhs respectivement, que la durée de crédit peut aller jusqu'à 48 mois et que le client a aussi la possibilité de rembourser le crédit, selon une périodicité d'une semaine.

Les connaissances autour des offres disponibles en matière de crédit individuel sont aussi relativement bonnes. Ci-dessous, les éléments restitués par les répondants, concernant le crédit individuel :

- Conditions et garantie exigée : registre de commerce, emplacement fixe et disponibilité d'un local ou dépôt d'un chèque d'un fonctionnaire (selon une partie des répondants) ;
- Accordé dans la limite de 30.000-40.000 dhs pour certains, jusqu'à 50.000 pour d'autres. Crédit évolutif aussi pour les bons clients ;
- Durée de crédit : de 1 à 2 ans ;
- Périodicité : 15 jours à 1 mois.

Une partie des répondants ne savait pas que les bons payeurs ont droit à un crédit jusqu'à 48.000-50.000 dhs, que le crédit peut être contracté sur une durée de 6 mois, jusqu'à 48 mois et que le client a la possibilité de rembourser le crédit, selon une périodicité d'une semaine. Quelques participants n'ont aucune idée sur les garanties exigées. Une minorité ne savait pas que cette forme de crédit existe chez les organismes de microfinance.

Par ailleurs, il a été noté une méconnaissance du crédit accordé pour l'achat d'un logement individuel, appartement ou lot de terrain ou pour la construction d'un habitat. Le crédit accordé pour l'amélioration d'un logement existant (revêtement, peinture, sanitaire, ...) est connu vaguement de quelques répondants seulement qui savent que l'offre existe mais ignorent ses spécificités (montants offerts, durée, périodicité ...). Pour une minorité, ce type de crédit n'est plus offert aujourd'hui, chez les organismes de microfinance.

Les autres formes de crédit (pour l'achat d'un véhicule, crédit destiné aux adhérents des coopératives) sont méconnues de l'ensemble des participants.

Le niveau de connaissance des autres produits financiers est faible. L'usage du compte bancaire est très rare à cause d'une méconnaissance des prélèvements effectués sur le compte. Ceux ayant adhéré à l'offre d'assurance chez l'organisme de microcrédit disent connaître vaguement ce produit. Il s'agit, d'après quelques-uns d'une assurance adossée systématiquement au crédit, valable uniquement pendant la durée du crédit « *on n'a pas pris mon avis, on me l'a imposée.* ». Elle couvre, selon eux, les dépenses de santé ou celles liées à un accident « *l'ambulance, par*

exemple ». On offre aussi un montant de « 300-500 dhs » dans le cas d'une naissance et un montant de « 600 dhs » en cas de décès d'un membre proche. Les autres spécificités de l'offre d'assurance (prix et pourcentage de remboursement) ainsi que sa relation avec le crédit demeurent méconnues. Les répondants ne sont pas au courant, non plus, de la disponibilité du service de transfert d'argent chez les organismes de microfinance.

Services non financiers :

Mis à part la formation portant sur la sensibilisation des clients quant à l'usage du crédit dans la profession et au remboursement des traites dans le délai, les autres services non financiers ne sont pas connus de l'ensemble des participants (formation sur le métier /la gestion, les prestations offertes pour l'appui à la commercialisation et la participation aux concours qui récompensent les meilleurs projets).

3.2. EVALUATION DES INNOVATIONS OFFERTES PAR LES ORGANISMES DE MICROFINANCE ET IDENTIFICATION DES SUGGESTIONS ET ATTENTES :

Les connaissances autour de certaines offres étant limitées, il a été procédé lors des entretiens individuels à la présentation des offres disponibles des principaux organismes, préalablement à l'évaluation.

Evaluation des produits financiers :

Le crédit collectif est jugé moins contraignant que le prêt individuel, à la souscription « *il faut juste constituer le groupe* » mais perçu comme stressant au remboursement car à chaque traite, il faut relancer chaque membre du groupe pour le paiement et si un membre est indisponible ou injoignable, les autres devront payer pour lui « *c'est des choses qui arrivent. J'ai déjà payé trois traites pour un des membres. Si je ne le fais pas, je n'aurai plus droit au crédit.* ».

Le crédit individuel est jugé de loin meilleur que le crédit collectif. On est plus à l'aise avec cette forme de crédit puisqu'on ne se porte pas caution pour d'autres, mais les garanties exigées sont contraignantes.

Le caractère évolutif du crédit (collectif et individuel) est jugé intéressant. Lorsque l'offre de crédit de 50.000 dhs (méconnue de la majorité) a été présentée lors des entretiens, tous les répondants ont exprimé leur intérêt pour ce montant « *c'est ce montant qui permettra réellement de développer le projet. Je peux en bénéficier comme je suis une ancienne cliente* ». Une répondante, par exemple, souhaite disposer de son local et trouve ce montant parfaitement adapté « *me permettra de payer le loyer d'un an et d'aménager le local.* ».

Les traites payées sont jugées correctes, compte tenu des montants accordés. Cependant, la traite « zéro », première traite remboursée, reste incompréhensible aux yeux des participants. Elle correspond, peut-être, aux frais de dossier, selon quelques-uns. Chez Attawfiq, on paie des montants différents pour les trois premières traites, ce qui n'est pas clair, précise-t-on, mais les clients ne demandent pas des explications aux chargés clientèle *« beaucoup bénéficient de ce crédit et personne ne cherche à comprendre cette différence. »*. Les clients se sont habitués, aujourd'hui, à ce mode de prélèvement, selon les participants.

Le délai de réponse est jugé correct *« parfois, la visite se fait le jour même et on me donne le Ok le jour même. »*.

Les durées de remboursement de 1 à 2 ans sont raisonnables aux yeux des sondés *« un an pour 15.000 dhs, 2 ans pour 30.000 dhs. »*. Une durée de 6 mois est jugée, cependant, pas très adaptée car le montant de la traite sera élevé.

La périodicité de 15 jours est adaptée car la traite est plus facile à rembourser *« je préfère payer 600 dhs tous les 15 jours que 1200 dhs par mois que je risque de ne pas pouvoir déboursier d'un seul coup »*.

Le crédit chez Al Baraka et Al Amana est jugé plus coûteux versus Attawfiq *« pour un montant de 10.000 dhs, le coût est de 2.000 dhs chez Attawfiq contre plus de 3.500 dhs chez la Al Baraka. » « Pour un montant de 10.000 dhs, on paie chez Attawfiq dans les 1600, Al Amana prélève plus. »*. Certains répondants trouvent le microcrédit très coûteux chez tous les organismes de microfinance *« 11.000 dhs pour rembourser un crédit de 8000 dhs ! soit une différence de 3000 dhs, c'est beaucoup. 1500 dhs, seraient corrects. »*.

Le règlement de la première traite quelques jours seulement après le déblocage du crédit est le principal élément majoritairement critiqué. Les répondants souhaitent, en effet, un démarrage différé du remboursement *« d'un mois, au moins »*, pour laisser le micro-entrepreneur faire fructifier le capital emprunté.

Le déblocage du crédit se fait après une semaine au moins *« J'ai payé la dernière traite lundi, j'ai assisté à la formation mardi matin, j'ai demandé le crédit mardi après-midi, la visite a été faite mercredi, la légalisation des papiers jeudi et le déblocage des fonds lundi. »*. On souhaiterait que le déblocage du crédit soit fait dans moins d'une semaine.

Une partie des répondants a bénéficié du rachat de crédit *« il me restait un montant de 4.500 dhs à payer mais j'avais besoin d'une somme d'argent pour exposer mes produits dans une*

**REALISATION D'UN BILAN DES OFFRES INNOVANTES DANS L'UNIVERS DE LA
MICROFINANCE : EVALUATION DES OFFRES FINANCIERES ET NON FINANCIERES
ET EXPLORATION DES AMELIORATIONS SOUHAITEES**

foire. On m'a accordé 20.000 dhs avec une traite plus élevée. Je payais 650 dhs, maintenant, je paie 800 dhs ». Solution jugé utile mais très coûteuse.

Par ailleurs, les clients qui remboursent par anticipation supportent, tout de même, les intérêts pour les traites soldées.

Salaf Attaaounia n'a pas été évalué car les adhérents de coopératives n'ont pas fait partie de l'échantillon de la recherche.

Ci-après, les paramètres d'une offre de microcrédit idéale telle que décrite par les micro-entrepreneurs interrogés :

Tableau N°1 : Paramètres d'une offre de microcrédit idéale

Type de crédit	Individuel Préférence pour un crédit individuel étant donné le montant élevé du crédit souhaité « <i>il est difficile de cautionner les autres pour un montant de 60.000 dhs.</i> ».
Montants	Entre 30.000 et 60.000 dhs
Besoins qui seront couverts par le crédit	- Paiement du pas-de-porte pour un local commercial « <i>avec le pas de porte, le prix du loyer sera très à la portée, 500 ou 600 dhs</i> » + aménagement du local + achat de vitrines - Financement du fond de roulement - Diversification de l'activité « <i>je vends actuellement les vêtements, je m'orienterai vers les huiles comme l'huile d'argan.</i> » « <i>J'envisage aussi la vente de produits venant de Turquie.</i> » - Achat d'un local commercial « <i>dans le cadre d'une action solidaire.</i> »
Durée de remboursement	2 ans à 2 ans et demi
Traite	- 1250 dhs /15 jours, pour 60.000 dhs - 1000 dhs/15 jours, pour 30.000 dhs
Périodicité	15 jours, pour la majorité. Un mois pour une minorité.
Coût du crédit	1.500-2.000 dhs, maximum, pour chaque 10.000 dhs
Garantie	- Titre foncier du logement - Registre de commerce - Chèque d'un proche « <i>Mon frère, fonctionnaire, ou ma mère qui dispose d'un bien immobilier, peuvent me cautionner, pour un crédit individuel.</i> »
Pièces à fournir	Copie de CIN du client et son conjoint – certificat de résidence – photos d'identité
Mode de déblocage	Virement sur le compte bancaire
Délai de réponse	Le lendemain de la dernière traite du crédit achevé
Délai de déblocage	Moins d'une semaine « <i>si dernière traite lundi, demande de crédit mardi, légalisation mercredi et déblocage jeudi ou vendredi.</i> »
Différé de paiement	Un mois

**REALISATION D'UN BILAN DES OFFRES INNOVANTES DANS L'UNIVERS DE LA
MICROFINANCE : EVALUATION DES OFFRES FINANCIERES ET NON FINANCIERES
ET EXPLORATION DES AMELIORATIONS SOUHAITEES**

Remboursement anticipation	par	Avec suppression des intérêts relatifs aux traites remboursées par anticipation, pour pouvoir redémarrer un autre crédit dans les conditions normales « celles d'un nouveau crédit ». Solution qui serait moins coûteuse que le rachat de crédit.
---------------------------------------	------------	---

Source : Nous-même

Le prêt individuel pour l'acquisition d'un véhicule (2 roues, 3 roues ou 4 roues) n'intéresse pas Les femmes interrogées qui n'expriment pas le besoin pour ce type de crédit. Les hommes sondés jugent l'offre adaptée pour l'acquisition d'un triporteur ou un véhicule d'occasion. Certains identifient les paramètres, suivants, d'une offre idéale pour l'acquisition d'un triporteur ou une voiture d'occasion :

Tableau N°2 : Paramètres d'une offre idéale pour l'acquisition d'un triporteur ou une voiture d'occasion

Type de crédit	Individuel
Montants	Entre 18.000 et 40.000 dhs
Besoins qui seront couverts par le crédit	- Achat d'un triporteur « à 18.000 dhs. » - Achat d'un véhicule d'occasion
Durée de remboursement	3 ans et demi
Traite	- 515 dhs/mois - 1140 dhs/mois
Périodicité	Un mois
Coût du crédit	1.500-2.000 dhs, maximum, pour chaque 10.000 dhs
Garantie	- Titre foncier « de la maison » - Caution d'un frère fonctionnaire - Papier du véhicule acheté
Pièces à fournir	Copie de CIN – certificat de résidence
Mode de déblocage	Virement sur le compte bancaire
Délai de réponse	Le jour suivant la demande de crédit
Délai de déblocage	Moins d'une semaine, à partir de la date de la demande du crédit

Source : Nous-même

Quelques-uns considèrent l'achat d'un véhicule dans le cadre de la profession comme un investissement « *car grâce à ce véhicule, je serai plus réactif, pour pouvoir servir plus de clients, je dépenserai moins dans le transport.* » « *Ce véhicule sera très utile dans mon commerce et me permettra d'exercer, les après-midis, une activité supplémentaire : transporter les gens car je ferme mon local vers 14H.* ». D'où l'intérêt pour une voiture neuve présentant à leurs yeux deux avantages : risque de panne faible pendant les cinq premières années et niveau de consommation bas versus la voiture d'occasion. Le véhicule devant leur faciliter le travail et non pas ralentir l'activité « *on n'a pas de temps à perdre avec les pannes, alors qu'il y a des clients qui attendent des livraisons.* ».

**REALISATION D'UN BILAN DES OFFRES INNOVANTES DANS L'UNIVERS DE LA
MICROFINANCE : EVALUATION DES OFFRES FINANCIERES ET NON FINANCIERES
ET EXPLORATION DES AMELIORATIONS SOUHAITEES**

La formule d'un crédit leasing pour l'achat d'un véhicule neuf est suggérée par ces répondants dont, ci-après, les paramètres proposés :

Tableau N°3 : Formule d'un crédit leasing idéal pour l'achat d'un véhicule neuf

Type de crédit	Individuel
Montants	80.000 dhs
Besoins qui seront couverts par le crédit	Achat d'un véhicule neuf
Durée de remboursement	6 ans
Traite	1.300 dhs/mois
Périodicité	Un mois
Coût du crédit	16.000 dhs maximum
Garantie	Papiers du véhicule acheté (carte grise barrée)
Pièces à fournir	Copie de CIN – registre de commerce
Valeur résiduelle / valeur de rachat	Ne doit pas dépasser les 5.000 dhs
Délai de réponse	Le jour suivant la demande de crédit
Délai de déblocage	Moins d'une semaine, à partir de la date de la demande du crédit

Source : Nous-même

Le prêt proposé pour l'amélioration d'un logement existant n'est pas adapté aux yeux des répondants. Des montants inférieurs à 10.000 dhs sont jugés insuffisants pour l'amélioration d'un logement existant. Une durée de remboursement de 6 mois est perçue comme trop courte, la durée de 48 mois est jugée longue. Ci-dessous, les paramètres proposés pour ce type de prêt :

Tableau N°4 : Paramètres du prêt proposé pour l'amélioration d'un logement existant

Type de crédit	Individuel
Montants	10.000 – 30.000 dhs
Besoins qui seront couverts par le crédit	Amélioration du logement
Durée de remboursement	14 mois à 3 ans
Traite	430 dhs/15j
Périodicité	15 jours et 1 mois
Coût du crédit	2.000 dhs pour chaque 10.000 dhs

Source : Nous-même

Le prêt proposé pour l'achat d'un logement individuel, d'un appartement, d'un lot de terrain ou la construction d'un habitat ne correspond pas aux attentes. Les montants offerts de 1.000 à 48.000 dhs sont très insuffisants « 3.000 dhs, ce n'est rien par rapport à l'achat d'un logement. 30.000 dhs peuvent être versés comme avance mais comment on paiera le reste ? ». Dans ce cas, on aura besoin d'un second crédit beaucoup plus important auprès de la banque pour pouvoir acquérir un logement ; solution jugée inadaptée, par les répondants. D'abord, le crédit bancaire est inaccessible. En plus, deux traites seraient difficiles à rembourser. Par conséquent, si les organismes de microfinance décident de lancer ce type de crédit, ils devront proposer,

d'après les participants, des montants adéquats, entre 150.000 et 240.000 dhs, permettant réellement l'achat d'un logement, avec une durée de remboursement plus longue (12 à 14 ans). L'évaluation des autres produits financiers (compte bancaire, assurance et transfert d'argent) a fait ressortir les éléments suivants :

Compte bancaire : des frais de tenue de compte de 5 dhs/5,5 dhs sont jugés corrects mais la carte offerte permet des retraits seulement, selon les répondants alors qu'ils ont besoin de l'utiliser aussi pour le paiement dans le commerce pour éviter de « se déplacer » avec les billets. Par ailleurs, le montant maximal autorisé « 2.000 dhs/jour » est perçu comme insuffisant. L'usage du compte bancaire est limité car les répondants ne sont pas rassurés sur les prélèvements qui peuvent être effectués sur le compte. Ci-après, les attentes formulées concernant le compte bancaire :

- Augmenter le montant maximal des retraits autorisés sur la carte : de 2000 dhs/jour à 5000 dhs/jour ;
- Rassurer les clients sur la gestion des comptes bancaires « *qu'elle se fait en toute transparence et qu'il n'y a pas de prélèvements injustifiés* ».

Certains répondants ont exprimé le besoin pour un mode de paiement autre que la carte bancaire pour remplacer l'espèce. Leurs fournisseurs n'étant pas équipés en TPE et eux-mêmes sont catégoriques, quant à l'utilisation du chéquier « moyen de paiement dangereux. ». Ils ne veulent plus, en effet, « se déplacer » avec les billets pour éviter le risque de se faire voler, disent-ils.

Assurance : les répondants ont exprimé, d'abord, un besoin d'informations concernant ce produit (notamment le pourcentage des frais de santé couverts) et ses avantages. Le remboursement des frais liés à la santé est jugé plus important que les autres avantages offerts (dans le cas d'une naissance ou d'un décès). On souhaiterait que cette assurance soit offerte de façon permanente, pas uniquement pendant la période de crédit.

Certains micro-entrepreneurs disposant d'un local suggèrent l'offre d'une assurance qui couvrira la casse « *des gens passent à côté du magasin et cassent, parfois, des objets.* ».

Transfert d'argent : une partie des répondants n'a pas besoin de cette prestation « *je ne suis pas concernée* ». Certains sont des envoyeurs et récepteurs d'argent au niveau national mais utilisent pour cela le compte bancaire. Ils souhaitent, cependant, pouvoir régler à distance leurs fournisseurs, dans d'autres villes, sans avoir à se déplacer à une agence pour faire des virements.

Evaluation des services non financiers :

Les formations organisées par Attawfiq avant le déblocage des fonds sont jugées mieux organisées et plus explicites. D'abord, elles sont organisées sur une durée de 1H30 dans une salle dédiée, équipée d'un tableau. Ensuite, elles sont dispensées pour plusieurs groupes en même temps *« nous étions une trentaine de personnes »*. Ce qui permet un échange riche *« puisque beaucoup posent des questions et tout le monde en profite »*.

Chez Al Amana ou Al Baraka, la formation est jugée rapide *« sur 10 mn »* et se fait pour chaque groupe au niveau du guichet clients *« et non pas dans une salle dédiée »*.

Les répondants n'ont pas encore expérimenté les autres services non financiers proposés par les organismes de microfinance (formation sur l'éducation financière, sur les métiers et sur la gestion et l'appui dans la commercialisation) pour pouvoir en évaluer réellement la pertinence. Ce type de formations est jugé important pour la maîtrise du projet et le développement de l'activité.

Les attentes suivantes ont été formulées en matière de formation et d'accompagnement :

- Offre d'une formation marketing et commerciale axée sur les techniques de vente *« comment améliorer mes ventes ? »*, sur la prospection *« comment dénicher des clients ? »*, sur comment mettre en valeur ses produits et la bonne approche à adopter pour sélectionner les meilleurs fournisseurs ;
- Offre d'une formation sur la comptabilité : comment calculer les prix de vente ? Comment gérer la caisse, la trésorerie ?
- L'approche à suivre pour formaliser la profession *« je ne sais pas comment faire. »*. Besoin dans le cadre de cette approche d'explicitier les droits et obligations des micro-entrepreneurs ;
- Organisation des foires sur une durée minimale de 15 jours, avec un bon choix de la période *« à organiser, par exemple, pendant les vacances scolaires. »*, une attribution des stands dans le respect de la transparence et l'équité *« éviter de privilégier les proches en leur donnant les meilleurs emplacements. »* et recrutement d'agents de sécurité sérieux *« pour bien surveiller les produits exposés. »*.

CONCLUSION

La recherche réalisée a permis d'évaluer les innovations adoptées dans le secteur de la microfinance au Maroc. Le premier constat se dégageant de l'étude est que la communication autour de ces innovations est insuffisante. Certaines offres étant peu connues ou mal connues auprès des clients de la microfinance. Il s'agit de certains paramètres du crédit (collectif et individuel) comme l'offre de montants dans les 48.000-50.000 dhs méconnue de certains et la possibilité de rembourser le crédit sur une périodicité d'une semaine. Les connaissances sont aussi limitées et vagues concernant les autres formes de crédit (prêt logement, crédit pour l'achat d'un véhicule ...), les prélèvements effectués sur le compte bancaire, l'offre d'assurance, le transfert d'argent et les produits non financiers offerts en matière de formation sur le métier/la gestion et en matière d'accompagnement (appui à la commercialisation / participation au concours récompensant les meilleurs projets).

Il ressort de cette recherche que le crédit individuel est le plus adéquat aux besoins. Les montants souhaités dépassant les 30.000 dhs et il semble difficile de cautionner d'autres personnes pour des prêts au-delà de cette valeur, dans le cadre d'un crédit collectif. Les participants à l'étude sont des anciens utilisateurs du microcrédit, se qualifiant de bons payeurs, méritant, donc, un prêt plus important et de la souplesse en matière de garanties. Le compte bancaire et l'assurance sont utiles pour la cible ; des besoins précis ont été exprimés concernant ces deux produits. Le transfert d'argent classique nécessitant le passage à l'agence est une prestation qui ne suscite pas réellement l'intérêt des participants. Les services non financiers proposés en matière de formation et d'accompagnement apporteront une réelle valeur ajoutée aux micro-entrepreneurs, d'après les sondés. Plusieurs attentes et suggestions ont été aussi exprimées concernant ces innovations. Ci-après, les opportunités d'innovation dans le cadre de l'offre existante découlant de la présente recherche :

- Dans le microcrédit, l'étude a révélé un besoin pour un différé de remboursement d'un mois au moins, pour laisser le micro-entrepreneur faire fructifier le capital emprunté et l'offre de l'option d'un remboursement par anticipation avec suppression des intérêts relatifs aux traites soldées, pour pouvoir redémarrer un nouveau crédit. Cette solution serait moins coûteuse que le rachat de crédit, selon les répondants.
- Deux attentes ont été formulées relativement au compte bancaire : augmentation du plafond autorisé sur la carte bancaire pour les retraits et une gestion de compte dans la transparence qui rassure sur les prélèvements effectués sur le compte.

- Une seule attente exprimée concernant l'offre d'assurance, axée sur l'offre d'une assurance couvrant la casse.
- Les besoins en matière de formation portent sur des domaines précis comme le marketing, le commercial et la comptabilité. On souhaite aussi un accompagnement pour la formalisation de la profession mais également dans la commercialisation des produits à travers l'organisation régulière de foires.

On suggère aussi l'offre de montants importants pour le crédit logement (entre 150.000 et 240.000 dhs), avec un remboursement sur une durée longue (12-14 ans). Or cela n'est pas si simple pour un organisme de microfinance qui ne peut appliquer, dans ce cas, les mécanismes de garanties valables pour les prêts classiques habituellement accordés et ne peut se limiter aux garanties classiques exigées par les banques pour des crédits élevés, sur une durée longue.

Par ailleurs, cette recherche a permis l'identification de nouveaux besoins en termes de produits innovants dans le secteur. Une partie des répondants, hommes, souhaitent en effet acquérir un véhicule neuf proposant la formule d'un crédit leasing. Cette forme de crédit est déjà proposée par des organismes de microfinance à l'étranger (par la Grameen Bank au Bangladesh et dans d'autres pays en Afrique ou en Amérique Latine) (WAMPFLER, 2002). Il s'agit d'un « arrangement contractuel permettant à une partie (le preneur) d'utiliser un actif appartenant à une société de crédit-bail (le bailleur), moyennant le paiement de loyer d'un montant convenu. La location est généralement assortie d'une option de rachat du matériel à sa valeur résiduelle par le preneur à la fin de la période de location. Au terme de cette période, le preneur a également le droit de restituer le matériel ou d'étendre la période de location. » (BARLET, 2001). Le leasing serait, d'après les répondants, un moyen pour l'organisme de microcrédit de récompenser les bons emprunteurs.

Le public cible a exprimé aussi le besoin pour un mode de paiement autre que la carte bancaire ou le chéquier pour remplacer l'espèce. Les moyens de paiement classiques présentant à leurs yeux plusieurs limites : les fournisseurs ne sont pas tous équipés en TPE, l'usage du chéquier ne faisant pas partie des habitudes de la cible et n'est pas toujours accepté par les fournisseurs et la conservation du liquide est perçue comme risquée (vol/perte) conduisant, parfois, à des dépenses irréfléchies. Les sondés souhaitent, par ailleurs, pouvoir régler à distance leurs fournisseurs, dans d'autres villes, sans avoir à se déplacer à une agence pour faire des transferts d'argent. Les attentes de la cible vont dans le sens d'une solution de paiement déjà utilisée à l'étranger « le M-paiement ». Ce système de paiement mobile inventé au Kenya a fait de ce

pays un pionnier des TIC et un leader mondial du paiement mobile. Cette solution est, aujourd'hui, un projet national sponsorisé par Bank Al Maghrib et l'ANRT (www.tic-maroc.com), impliquant tous les acteurs de l'écosystème (banques, opérateurs téléphoniques, établissements de paiement, établissement de compensation ...). L'application utilisable sur les modèles de téléphones portables les plus simples permet aux commerçants de payer leurs fournisseurs, régler une facture (eau/électricité), transférer une somme d'argent à un employé, acheter une recharge téléphonique ... Ces transactions se font à partir d'un porte-monnaie électronique qui peut être alimenté avec un dépôt de cash chez un agent/agence bancaire, par un transfert du compte bancaire ou par un transfert d'argent.

Les deux produits cités (leasing et paiement mobile) peuvent constituer une opportunité d'innovation pour les organismes de microfinance.

Implications managériales :

Les résultats de la présente recherche mettent à la disposition des organismes du secteur de la microfinance des insights pour une réflexion sur l'efficacité des offres actuelles mais aussi la diversification de l'activité en vue d'améliorer l'accès au financement pour les clients à faible revenu.

Notre principale recommandation aux trois enseignes (Attawfiq, Albaraka et Al Amana) est de communiquer suffisamment et de façon didactique sur les offres actuelles et les innovations adoptées, à travers les supports publicitaires grand public mais aussi via le personnel des agences dont la cible attend des informations précises sur chaque composante de l'offre.

Il est également recommandé de bien étudier les points faibles cités et les attentes formulées dans le cadre de cette recherche en vue d'opérer les améliorations nécessaires et faisables compte tenu des spécificités du secteur.

Ce travail de recherche a permis d'observer une certaine appétence pour un nouveau mode de paiement pratique et sécurisé. Le besoin exprimé par les clients de la microfinance peut rassurer les acteurs financiers dont les organismes de microfinance sur le potentiel de la solution du paiement mobile, un chantier prioritaire, aujourd'hui, au Maroc.

Limites et perspectives de la recherche :

Il est à noter que le présent travail a permis de bien cerner les différentes thématiques de la recherche qui ne peuvent être valablement traités que dans le cadre d'une recherche qualitative. L'approche qualitative mobilisée a permis de recueillir une information riche, précise

et argumentée sans prétendre, néanmoins, à l'exhaustivité ni permettre une généralisation systématique. L'approche utilisée étant raisonnée.

Ce travail a révélé le besoin pour deux produits : le crédit leasing et le paiement mobile. Le test de ces deux solutions auprès des micro-entrepreneurs peut être envisagé dans le cadre d'une recherche future qui aura comme finalité de présenter les détails de ces solutions pour en mesurer l'appétence et d'identifier les motivations, freins et prédisposition du public cible vis-à-vis de chaque offre.

BIBLIOGRAPHIE

- Allemand S. (2011)**, « La Microfinance » – Ed. Ellipses Marketing TRANSVERSALES
- Barlet K. (2001)**, « Microcrédit -bail et l'expérience de la Grameen Bank », *BIM*, n°114
- Baudet C. (2014)**, « Gestion de projet et innovation », L'Harmattan
- Boutillier S. (2017)**, « Entrepreneuriat et innovation : contextes et concept », Peter Lang
- Chaix P. (2015)**, « Innovation et entrepreneuriat : 10 règles pour construire une entreprise innovante », e-theque
- Djoutsa, W. L. et Hikkerova, L. (2014)**, « L'entrepreneur : un input non négligeable pour la pérennité de son entreprise », *Revue Gestion 2000, Management et Organisation*, N°4, Juillet -Août
- Grauff A. (2009)**, « Manager l'innovation », Afnor
- Guérin I. (2015)**, « La microfinance et ses dérives. Emanciper, discipliner ou exploiter ? Demopolis-IRD
- Guerrier B. (2000)**, Dictionnaire d'analyse économique, Paris, La Découverte, coll. « Repère »
- Hermel L. et Louyat G. (2008)**, « Innovation dans les services », Afnor
- Jaouen A. et Roy F. (2013)**, « L'innovation managériale », Dunod
- Jaudon J-F. (2008)**, « Microcrédit et maxiconso" », Editions Publibook
- Lapenu C. (2007)**, « Performance sociale versus performance financière : peut-on être rentable en s'adressant à des populations pauvres ? » in *La microfinance au carrefour du social et de la finance, Horizons Bancaires*, n° 334
- Lapenu C., Doligez F. (2007)**, « Mesure des performances sociales : les implications pour le secteur de la microfinance » in *Revue RECMA*, n° 304
- LE Nagard-Assayag E., Manceau D. et Morin Delerm S. (2015)**, « Le Marketing de l'innovation. Concevoir et lancer de nouveaux produits et services », Dunod
- Lucidarme T., (2013)**, « Valoriser et développer l'innovation », Vuibert
- Mawuli Couchoro M. 2010**, « Microcrédit et réduction de la pauvreté » - Editions Universitaires Européennes
- Millier P. (2011)**, « Lancer avec succès des produits qui n'existent pas sur des marchés qui n'existent pas encore », Dunod
- Peter D. (1985)**, « Innovation et entrepreneuriat », Éditions d'Organisation
- Poursat C.,** « La diversification de l'offre en microfinance », *BIM* n° - 8 mars 2005
- Roesch M. (2004)**, « Premier Crédit et fidélité du client », Bulletin d'information du Mardi, CIRAD-GRET, 26 octobre 2004
- Servet J.-M. (2006)**, « Banquiers aux pieds nus. La Microfinance, Odile Jacob
- Soon Soon Soon (2017)**, « 100 innovations qui vont changer le monde en mieux, Dunod
- Wampfler B. (2002)**, « Enseignements des expériences de leasing des CECAM (Madagascar) et de l'ANED (Bolivie) », *BIM* n° 20 - 11 juin 2002

www.alamana.org.ma

www.albaraka.ma

www.fbpmc.ma

www.microfinanceaumaroc.com

www.microfinancegateway.org

www.oecd.org

www.tic-maroc.com