



## Etude de cas no. 7

Avril 2007

*Cette étude de cas a été réalisée dans le cadre d'un mandat de la DDC durant lequel des étudiants en Master d'Universités suisses ont eu l'opportunité de réaliser leur mémoire de fin d'études sur un sujet lié au programme de développement du secteur financier de la DDC dans les pays en transition et en développement. Ce mandat, exécuté par Intercooperation, s'insérait dans les activités de contribution de la DDC à l'Année de la Microfinance 2005 des Nations Unies.*

# Transfert d'argent des migrants : un service intéressant pour une institution de microfinance?

## Exemple du Fond Financier Privé FIE SA en Bolivie

Albert Vázquez, Université de Genève, Suisse

Avec la contribution de Valeria Rios, Universidad Privada Boliviana, Bolivie

Les transferts d'argent des migrants ont été en constante augmentation au cours des dernières années, au point de devenir plus importants que les aides publiques au développement. Aujourd'hui les transferts d'argent des migrants représentent le deuxième plus grand flux de capitaux entrant dans les pays en voie de développement après les investissements directs étrangers.<sup>1</sup> Dans le cas de la Bolivie, les transferts d'argent sont particulièrement importants: en 2005, l'argent des migrants représentait 140% des aides officielles reçues et le triple des investissements directs étrangers de 2004. Ces transferts se montaient à 1.04 milliard de francs suisses (CHF) en 2005, valeur correspondante à 8,8% du PIB bolivien ou à 110 CHF par habitant.<sup>2</sup>

Face à cette réalité, l'institution de microfinance bolivienne FIE SA a décidé en 2001 d'ouvrir une société commerciale en Argentine, dénommée FIE Gran Poder SA, afin de permettre, entre autres, aux Boliviens travaillant à Buenos Aires d'envoyer l'argent à leurs familles restées en Bolivie. Etant donné qu'une partie importante des migrants viennent des zones rurales, FIE SA a prévu de créer

des alliances stratégiques avec des institutions de microfinance présentes en milieu rural bolivien pour augmenter la couverture des guichets de réception des transferts.

En 2006, un étudiant du diplôme d'études supérieures spécialisées en sciences économiques et sociales, « Globalisation et Régulation Sociale », de l'Université de Genève a analysé le chemin parcouru par FIE SA pour offrir un service de transfert d'argent aux émigrants boliviens partis en Argentine.

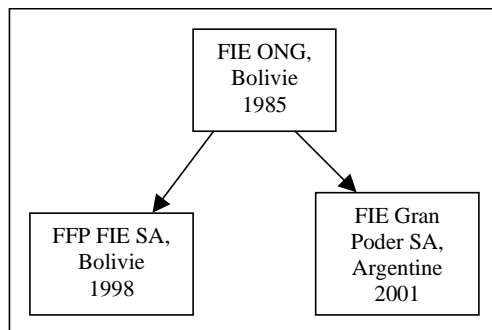
### Le groupe FIE

Le système FIE se compose de trois entités indépendantes (graphique 1).

<sup>1</sup> Felber, (2004), p. 2

<sup>2</sup> LACC (2006), *Programa de remesas*, Florida International University, Miami, USA.  
<http://programaderemesas.org>  
Taux de change: 1US\$ = 1.21 CHF

**Graphique 1 : le groupe FIE**



**L'Organisation Non Gouvernementale (ONG) FIE** a été créée en 1985 à La Paz pour promouvoir les micro et petites entreprises de la capitale, en offrant des formations et par l'octroi de crédits.<sup>3</sup>

Cependant, la forme d'ONG est vite devenue une limitation à la croissance des opérations. En conséquence, en 1998, l'ONG FIE crée une **institution de microfinance** (IMF) spécialisée et régulée sous forme de fonds financier privé (FFP), appelée **FFP FIE SA**.<sup>4</sup> En 2001, l'ONG FIE fonde aussi une société commerciale en Argentine, **FIE Gran Poder SA**, à partir d'une initiative commune avec des boliviens résidant en Argentine. Les deux buts de FIE Gran Poder SA, à sa création, étaient le transfert de savoir-faire en microfinance de Bolivie en Argentine et l'offre d'un service de transferts d'argent aux immigrants boliviens à Buenos Aires.

**Tableau 1 : FFP FIE SA en bref (février 2007)**

Date de création	1985
Nombre de clients	66'608
Portefeuille de crédits	CHF 126.5 mio
Volume d'épargne	CHF 33.5 mio
Montant moyen du crédit	CHF 1900
Nombre d'employés	551 (fin 2005)
Nombre d'agences	78 (fin 2005)

<sup>3</sup> FIE est l'abréviation pour *centro de Fomento a Iniciativas Económicas* ou centre de promotion des initiatives économiques.

<sup>4</sup> Un FFP est une société anonyme non bancaire qui peut conclure des opérations financières sous la surveillance de l'organe de contrôle des banques. A ce titre, un FFP peut exercer des activités de crédit et collecter de l'épargne.

## Relation entre le groupe FIE et la DDC

Depuis 1997, la Direction pour le Développement et la Coopération Suisse (DDC) met en œuvre PROFIN, un programme d'appui au secteur financier qui a pour principal objectif d'améliorer l'accès des populations pauvres aux services financiers en Bolivie, en particulier en zones rurales.<sup>5</sup> Les principales lignes d'action du programme sont la promotion de l'innovation financière, l'appui au développement du secteur et de ses institutions et le dialogue des politiques pour un cadre légal favorable à la microfinance.

A travers PROFIN, la DDC a appuyé la création du FFP FIE SA et est devenu actionnaire à 10% de l'IMF. Par la suite, le FFP FIE SA a pu compter sur l'appui financier et technique de PROFIN dans la mise en place d'alliances stratégiques avec d'autres institutions de microfinance. PROFIN a notamment soutenu l'implantation de nouveaux services dans les agences communes aux institutions alliées et la formation du personnel de ces agences. PROFIN a également cofinancé, d'une part, le développement et la mise en place d'un réseau informatique visant à améliorer la fiabilité et la rapidité des transactions et, d'autre part, les formations nécessaires aux employés pour maîtriser cette nouvelle technologie.

## Le marché des transferts d'argent bolivien

Les prestataires de services de transferts d'argent en Bolivie sont, par ordre décroissant, les banques et les coopératives d'épargne et de crédit (32% du total des clients), les entreprises spécialisées dans le transfert d'argent (de type Western Union ou MoneyGram

<sup>5</sup> Vous trouverez plus d'informations sur les projets de développement du secteur financier de la DDC sous [http://www.sdc-employment-income.ch/en/Home/Financial\\_Sector](http://www.sdc-employment-income.ch/en/Home/Financial_Sector)

(29%), le courrier postal (22%) et les personnes voyageant à destination de la Bolivie qui transportent l'argent sur elles (17%).<sup>6</sup>

Le principal avantage de transférer d'argent via le **système bancaire** est la fiabilité tandis que ses principaux inconvénients en sont les coûts élevés, la lenteur des transferts et l'accès difficile pour les bénéficiaires situés dans certaines régions, notamment rurales. A cause de ses inconvénients les transferts bancaires sont en général réservés à des personnes disposant de revenus relativement élevés.

Les **entreprises spécialisées** disposent d'une meilleure accessibilité et d'une plus grande rapidité de transfert tout en étant pratiquement aussi sûres et fiables que les banques. Leur seul inconvénient majeur est le coût élevé exigé pour le service.

Les services plus informels, comme le **courrier postal ou les personnes voyageant** en Bolivie, ont l'avantage d'être relativement économiques et rapides, tout en ayant une accessibilité très grande. Leur seul inconvénient majeur en est la faible fiabilité.

### **Les services de transfert d'argent de FIE**

Dans ce contexte, FIE a identifié le besoin d'un service de transfert d'argent qui soit sûr, bon marché et accessible également dans les régions rurales. FIE s'est placé pour objectif d'offrir un tel service aux migrants Boliviens travaillant en Argentine. La stratégie utilisée par FIE pour pénétrer le marché de transferts d'argent a consisté en une politique de prix avantageuse, une couverture géographique propre à eux-mêmes et un système informatique performant.

Tenant compte du fait qu'une partie importante des migrants proviennent de

zones rurales, le plus grand défi pour FIE était d'assurer une bonne accessibilité aux expéditeurs et aux destinataires du service grâce à une couverture géographique adéquate. En étudiant les possibilités d'étendre le réseau à certaines zones rurales de Bolivie, les dirigeants de FIE se sont assez vite rendus compte que la rentabilité des agences opérant dans ces zones était relativement faible. Pour contourner ce problème, FIE a décidé d'établir des alliances stratégiques avec des IMF non-régulées déjà opérationnelles en zones rurales. C'est dans cette logique que s'inscrivent les alliances stratégiques passées avec deux IMF non-régulées: ANED et ProMujer.

### **Les alliances stratégiques entre FIE et les IMF non régulées**

ANED<sup>7</sup> est une IMF à but non-lucratif. Depuis sa fondation en 1978, elle s'est spécialisée dans l'offre de services financiers en zone rurale. Elle compte actuellement 42 agences réparties entre 8 des 9 départements que compte la Bolivie.

ProMujer<sup>8</sup> est une IMF non régulée qui offre des services financiers, de formation et de santé essentiellement aux femmes des zones rurales ou péri-urbaines.

Actuellement ces alliances stratégiques se résument à deux projets pilotes dans le département de La Paz (un avec ANED et un autre avec ProMujer). La décision de poursuivre et d'étendre l'alliance à d'autres régions sera prise après évaluation de ces projets pilotes. Il est à noter que le contenu de ces alliances dépasse le simple cadre des transferts d'argent des migrants. En effet, elles portent également sur l'épargne (les IMF non régulées n'étant pas autorisées à collecter de l'épargne, elles transfèrent l'épargne de leurs clients au FFP FIE), les services de paiement (eau, électricité, téléphone et impôts) ainsi que les comptes de salaires et les crédits.

<sup>6</sup> BID (2005). *Encuesta de opinión pública de receptores de remesas en Bolivia*, conferencia Remesas y Microfinanzas, Santa Cruz, Bolivia.

<sup>7</sup> ANED est l'acronyme de *Asociación Nacional Ecueménica de Desarrollo*. Pour plus d'informations, [www.aned.org](http://www.aned.org)

<sup>8</sup> Pro Mujer est la contraction de *Programas para la Mujer*. Pour plus d'informations, [www.pro-mujer.org](http://www.pro-mujer.org)

PROFIN a eu le rôle de faciliter les relations et les accords entre FIE et les IMF non-régulées, d'appuyer l'implantation des nouveaux services financiers dans les agences rurales – en terme technique et financier - notamment au travers de formations pour le personnel et de subventions pour l'acquisition de la technologie nécessaire aux nouveaux services. PROFIN, tout comme les IMF alliées, fait également partie des comités chargés de contrôler les opérations des projets pilotes, d'attribuer l'usage des fonds à titre d'assistance technique et d'évaluer l'impact des alliances stratégiques.

Les raisons qui amènent PROFIN à appuyer l'alliance entre ANED et FIE sont de trois ordres. Premièrement, l'alliance peut servir un objectif socio-économique intéressant en fournissant un accès à des services financiers (dont notamment de l'épargne) à des populations rurales traditionnellement mal desservies. Deuxièmement, le partenariat entre ANED et FIE est une première expérience à partir de laquelle peut être analysée l'opportunité de répliquer une telle alliance à d'autres acteurs. Finalement, cette alliance contribue à étendre le réseau des transferts d'argent des migrants en offrant ce service dans les agences des institutions alliées à FIE. Ceci devrait donc contribuer à l'exploitation des économies d'échelle et par conséquent à améliorer la rentabilité de ce service.

Pour FFP FIE les bénéfices de ces alliances se traduisent:

- par la diminution des coûts d'installation et de fonctionnement de nouvelles agences en zone rurale et donc un accroissement de la couverture à moindre frais et
- par l'augmentation du volume et du nombre de clients des services de paiement, des transferts et des dépôts d'épargne qui, à leur tour, engendrent une augmentation des revenus et une diversification des sources de financement.

Pour les IMF partenaires, les bénéfices proviennent :

- de l'augmentation de leurs revenus, grâce à la perception de commissions sur les services offerts par le FFP FIE,
- de l'apport d'une nouvelle clientèle attirée par la plus grande diversité de services financiers,
- de la formation supplémentaire assurée à ses collaborateurs,
- des transferts technologiques reçus pour assurer une collaboration étroite avec le FFP FIE et
- de la hausse du volume des crédits offerts aux clients principalement intéressés par des services d'épargne, de transfert d'argent ou de paiement.

Finalement, les clients retirent aussi des bénéfices par le biais d'une plus grande palette de services financiers offerts et par la diminution des coûts de transaction. En effet, ils n'ont plus à voyager jusqu'aux villes importantes pour toucher leurs rémunérations, payer des factures, obtenir un prêt ou ouvrir un compte d'épargne.

### **Les défis principaux de FIE**

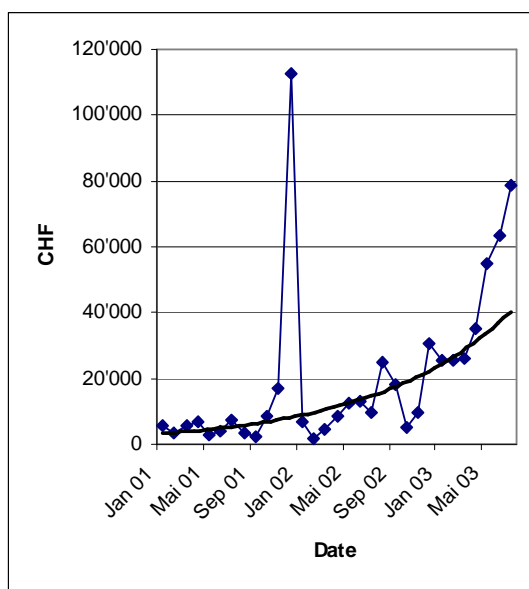
L'un des principaux problèmes auquel FIE doit faire face provient de la réglementation argentine. En effet, dans la pratique, la réglementation s'est révélée peu claire et peu fiable quant à l'autorisation légale pour une société comme FIE Gran Poder SA d'offrir un service de transfert d'argent international. Par conséquent, FIE Gran Poder a interrompu son service de transfert d'argent à partir d'août 2003 afin d'éviter une éventuelle intervention judiciaire et ainsi le risque que les autres activités de FIE en Argentine soient touchées.

En ce moment, FIE Gran Poder cherche un moyen légal pour reprendre le service de transfert d'argent. La solution juridique pourrait passer par son inscription comme fournisseur de services postaux. Si cette solution s'avère judicieuse, cela impliquerait l'obligation, d'une part, de

s'allier avec une entité régulée par la Banque Centrale de la République Argentine afin que cette entité fasse le transfert d'argent directement sur les comptes du FFP FIE SA en Bolivie et, d'autre part, d'offrir des prestations de services postaux et télégraphiques. FIE Gran Poder SA négocie actuellement avec la Banque Credicoop en vue d'établir une telle alliance.

En ce qui concerne la Bolivie, les choses sont beaucoup plus simples puisque la réglementation sur les FFP permet de réaliser des opérations de transfert d'argent aussi bien au niveau national qu'international.

**Graphique 2 : Montants mensuels envoyés (en CHF) entre l'Argentine et la Bolivie**



Source: ONG FIE

Concrètement, les opérations de transfert d'argent entre l'Argentine et la Bolivie ont commencé à être effectuées en janvier 2001 et se sont poursuivies jusqu'en juillet 2003 (graphique 2) date à laquelle les transferts ont été interrompus. Il est intéressant de remarquer que l'évolution des montants transférés a suivi une tendance exponentielle, ce qui est de bon augure pour exploiter à terme des économies d'échelle et faciliter ainsi une meilleure rentabilité du service.

## Un marché qui a encore un fort potentiel de croissance

L'opportunité commerciale d'offrir ce service peut être encore plus avantageuse dans un futur proche s'il est tenu compte des extensions possibles du marché, lesquelles peuvent prendre essentiellement trois formes.

La première extension peut provenir de **l'augmentation du nombre de migrants** laquelle accroîtrait le nombre de clients potentiels et la quantité d'argent transféré.

La deuxième possibilité d'extension pourrait passer par une **diversification des services** offerts tant aux expéditeurs qu'aux destinataires des transferts d'argent en liant les services de transfert avec d'autres services financiers, tels que les produits de crédit, d'épargne et d'assurance. Dans le cas particulier de la Bolivie, il semblerait que les destinataires des transferts d'argent consacrent une part relativement grande (54%) de ce qu'ils reçoivent à des dépenses d'investissements, comme l'éducation de la famille (21%), les investissements dans des entreprises (17%), dans des produits d'épargne (12%) ou dans des propriétés immobilières (4%). De plus, 59% des bénéficiaires des transferts d'argent déclarent vouloir fonder leur propre entreprise et 13% affirment avoir obtenu un financement bancaire pour pouvoir construire une maison.<sup>9</sup> Par conséquent, ils pourraient être intéressés par ces produits de crédit, d'épargne et d'assurance liés aux à l'argent qu'ils reçoivent par transfert.

Finalement, le réseau de transferts d'argent pourrait être étendu à **d'autres pays de destination** des migrants boliviens. Les principaux pays candidats seraient les Etats-Unis et l'Espagne. En tenant compte des estimations du marché total des transferts reçus en Bolivie – plus d'un milliard de CHF pour l'année 2005 – l'opportunité pour FIE de s'étendre à ces marchés pourrait s'avérer intéressante.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> BID (2005). Ib. idem

<sup>10</sup> BID (2005). Ib. idem

## Conclusion

Les transferts d'argent entre l'Argentine et la Bolivie s'avèrent être un service à offrir intéressant pour une IMF régulée telle que FIE. En effet, ce service a de grande chance d'être rentable car il est basé sur un marché en forte croissance, avec des possibilités d'expansion considérables.

D'une part, FIE peut augmenter ses points de réception d'argent au travers d'alliances stratégiques avec des IMF installées en zones rurales. D'autre part, FIE peut créer des points de transfert dans les pays d'origine de l'argent, notamment aux Etats-Unis et en Espagne. Néanmoins, pour éviter les problèmes légaux rencontrés en Argentine, une IMF qui veut offrir ces services de transferts doit au préalable s'assurer de leur compatibilité légale dans les nouveaux pays d'implantation.

Pour une IMF, offrir des services de transferts d'argent permet également d'attirer de nouveaux clients vers ses autres services, car il est hautement probable que les bénéficiaires de transferts d'argent s'intéressent aux comptes d'épargne, au crédit ou à la microassurance.

## Références bibliographiques

BID (2005). *Encuesta de opinión pública de receptores de remesas en Bolivia*, Conferencia Remesas y Microfinanzas, Santa Cruz, Bolivia.

BID (2006). *Las remesas como instrumento de desarrollo*. Washington, DC.

<http://idbdocs.iadb.org/>

Felber, Georg (2004). *Remittances - The Money of the Migrants*. Swiss Agency for Development and Cooperation, Bern.

[www.intercooperation.ch/finance/themes/#remittances](http://www.intercooperation.ch/finance/themes/#remittances)

Harris, Nigel (2002). *Thinking the Unthinkable: The Immigration Myth Exposed*. : I.B. Tauris & Co, New York.

Staschen, Stefan (1999). *Regulation and Supervision of Microfinance Institutions: State of Knowledge*, Deutsche

Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Eschborn.

[www.staschen.net/FINANZSYSTEME\\_Regulierung\\_State\\_of\\_Knowledge\\_1999e.pdf](http://www.staschen.net/FINANZSYSTEME_Regulierung_State_of_Knowledge_1999e.pdf)

World Council of Credit Unions, WOCCU (2004). *A Technical Guide to Remittances*. The Credit Union Experience, Washington DC.