



ETUDE DE CAS : RUSSIE

FORUS BANK : ATTEINDRE DES OBJECTIFS SOCIAUX DE MANIERE DURABLE AU PLAN FINANCIER

Synthèse

Créé en 2000 par l'ONG d'appui à la microfinance Opportunity International, le Fonds pour le soutien du micro-entrepreneuriat (Fund for Support of Microentrepreneurship, FORA) avait pour but d'éliminer la pauvreté dans la Fédération russe en permettant aux personnes économiquement actives de contracter des petits prêts pour soutenir leurs entreprises. Grâce à la prestation de services financiers aux personnes exclues des banques commerciales, FORA a permis aux pauvres, et surtout aux femmes, de jouer un rôle actif dans l'économie par le biais de la création d'entreprises, de la génération de revenus et de l'autonomisation sociale. En 2005, face au développement de ces entreprises, FORA, avec Opportunity International et d'autres partenaires, a créé FORUS Bank afin de leur donner accès aux capitaux commerciaux et d'élargir son portefeuille de clientèle. L'étude de cas présente les difficultés soulevées par la transformation d'une organisation à but non lucratif en banque commerciale de microfinance, certaines propres à la Russie, d'autres pertinentes partout dans le monde.



Résultats positifs pour les populations pauvres

- FORUS Bank permet aux micro-entrepreneurs de développer leurs entreprises, de créer des emplois et d'améliorer leur bien-être économique et social. Elle travaille dans les zones où les banques ne sont pas présentes et finance les plus petites entreprises que les autres banques ont tendance à ignorer.
- Le financement est un des principaux obstacles qui limitent le développement des petites entreprises russes. C'est donc une barrière au redressement économique général en Russie.
- FORUS Bank fait appel à des méthodes à la fois de solidarité de groupe et de prêts individuels qui aident à constituer un capital social et des réseaux qui connectent des dirigeants de petites entreprises.

Résultats positifs pour l'entreprise

- À la fin de l'année 2006, FORUS Bank détenait un portefeuille de plus de 16 500 prêts pour une valeur totale de plus de 36 millions d'USD.
- En 2006, FORUS a participé à la création de 4 258 emplois et soutenu 19 950 emplois supplémentaires.
- La marge nette de FORUS s'élève pour 2006 à 1,7 million d'USD.



Principales contraintes

- *Informations sur le marché* : Absence d'antécédent de crédit pour les nouveaux emprunteurs.
- *Accès aux services financiers* : En tant qu'ONG, FORA n'avait pas accès aux capitaux traditionnels.

Stratégies clés

- Adapter les produits et les processus
 - FORUS avait un système de récompense pour ses responsables de prêts basé sur trois variables, à savoir le nombre de clients actifs, une combinaison de portefeuille à risque et le pourcentage d'intérêts dus divisé par les intérêts réellement payés.
 - FORA s'est transformée en banque commerciale et a donc eu un meilleur accès au marché financier, ce qui lui a permis d'étendre son portefeuille et d'offrir des services de dépôt et d'épargne aux entrepreneurs.

Grille de stratégies

		Stratégies				
Forus		Adapter les produits et les processus	Investir dans l'élimination des contraintes du marché	Tirer parti des atouts des populations pauvres	Combiner les ressources et les capacités de différents acteurs	Se concerter avec les gouvernements sur la politique à suivre
Contraintes	Informations sur le marché					
	Cadre réglementaire					
	Infrastructures matérielles					
	Connaissances et compétences					
	Accès aux services financiers					



Entreprendre au bénéfice de tous
Quand business et développement vont de pair



Opportunités et défis pour le passage à une plus grande échelle

- Un des défis que doit affronter FORUS est de pouvoir opérer dans l'environnement juridique russe restrictif tout en trouvant les manières les plus efficaces d'atteindre les clients qui ne disposent pas de services financiers dans des endroits reculés.
- Le modèle d'entreprise de FORUS Bank pourrait être tout à fait pertinent dans les anciennes républiques d'Union soviétique ayant un cadre juridique similaire et un environnement économique constitué de petites entreprises.