

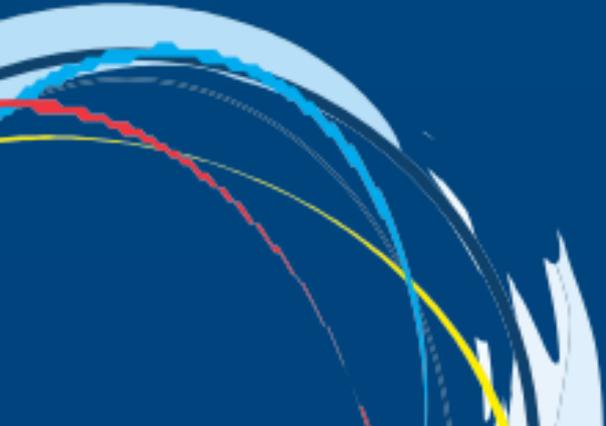


# FPF

Fonds pour l'inclusion financière en RD Congo



IMPLANTER UNE INSTITUTION FINANCIERE  
DANS LA PROVINCE DU SUD KIVU  
**BUKAVU – UVIRA – BARAKA**



Janvier 2016

Décembre 2015



Implanter une institution financière dans la Province du Sud Kivu  
**BUKAVU – UVIRA – BARAKA**

Fonds pour l’Inclusion Financière en RD Congo  
©FPM 2016

## TABLES DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX.....	4
LISTE DES GRAPHIQUES .....	5
CONTEXTE & OBJECTIFS DE L'ETUDE .....	7
METHODOLOGIE DE L'ETUDE .....	8
PRESENTATION DE LA PROVINCE DU SUD KIVU .....	10
Climat Des Affaires Favorable .....	11
Sol et sous-sol riches de la province.....	12
appareil judiciaire.....	12
BUKAVU, le centre commercial.....	13
UVIRA, le point de transit.....	16
BARAKA, la ville unique .....	18
DEMANDE EN SERVICES FINANCIERS .....	21
Caractéristiques des MPME .....	21
Performances financières.....	24
Structure financière.....	24
Capacité de croissance des MPME.....	25
LES BESOINS EN SERVICES FINANCIERS DES MPME .....	27
Besoins de crédit des MPME.....	27
Forte demande potentielle en services de credit.....	30
Besoins en services d'épargne des MPME .....	32
Besoins en autres services bancaires des MPME.....	34
UNE OFFRE DISPROPORTIONNEE EN SERVICES FINANCIERS.....	37
le paysage financier des trois villes .....	39
OPPORTUNITES D'INVESTISSEMENTS.....	42
Ecart entre demande – offre .....	42
Utilisation des produits financiers par les MPME .....	42
Utilisation des institutions financières.....	43
La répartition des institutions financières de Bukavu.....	43
La répartition des institutions financières d'Uvira .....	44
La répartition des institutions financières de Baraka.....	44
COUTS D'IMPLANTATION .....	47
1. Immobiliers et logement.....	47
2. Investissement de Sécurité .....	48
3. Energie et Eau .....	49
4. Communication et Transport.....	50
5. Quelques matériels et équipements.....	51
6. Estimations salaire du personnel en agence.....	52

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Quelques données sur le Sud Kivu .....	11
Tableau 2 : Organisation de l'appareil judiciaire .....	12
Tableau 3 : Coûts de quelques produits et services à Bukavu.....	15
Tableau 4 : Coûts de quelques produits et services à Uvira .....	17
Tableau 5 : Coûts de quelques produits et services à Baraka .....	19
Tableau 6 : Répartition des MPME selon les niveaux des chiffres d'affaires mensuels .....	24
Tableau 7 : Répartition des MPME selon les niveaux des investissements.....	24
Tableau 8 : Répartition des MPME selon les montants de crédits obtenus.....	29
Tableau 9: Répartition des MPME selon la maturité.....	29
Tableau 10 : Répartition des MPME selon leurs besoins futurs en crédit.....	30
Tableau 11: Répartition des MPME en fonction des structures ou elles épargnent.....	32
Tableau 12: Répartition des MPME selon les niveaux d'épargne mensuelle .....	33
Tableau 13: Couverture des trois villes par les banques .....	37
Tableau 14: Couverture des trois villes par les IMF .....	38
Tableau 15: Couverture des trois villes par les COOPEC .....	38
Tableau 16: Répartition des MPME selon la notoriété des COOPEC.....	38
Tableau 17: Paysage financier des trois villes étudiées.....	39
Tableau 18: Répartition des MPME à atteindre selon l'utilisation des produits financiers .....	42
Tableau 19: Répartition des MPME à atteindre selon l'utilisation des institutions financières.....	43
Tableau 20: Positionnement des institutions financières dans la ville de Bukavu .....	43
Tableau 21: Positionnement des institutions financières dans la ville d'Uvira .....	44
Tableau 22: Positionnement des institutions financières dans la ville de Baraka.....	44
Tableau 23: Coût des immobilisations et logements.....	47
Tableau 24: Coût des investissements de sécurité.....	48
Tableau 25 : Coût de l'énergie et eau .....	49
Tableau 26: Coût de la communication et du transport.....	50
Tableau 27: Coût de quelques matériels et équipements.....	51
Tableau 28: Coût estimé de quelques mobiliers de bureau .....	52
Tableau 29: Estimation de salaires du personnel d'agence des institutions financières .....	52

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Catégorisation des entreprises étudiées .....	21
Graphique 2: Catégorisation des MPME selon les villes étudiées.....	21
Graphique 3: Répartition des MPME selon les activités.....	22
Graphique 4: Répartition des MPME selon les produits vendus .....	22
Graphique 5: Répartition des MPME selon la saisonnalité des revenus .....	23
Graphique 6: Répartition des MPME selon la tenue ou non de la comptabilité.....	23
Graphique 7: Répartition des MPME selon les difficultés rencontrées.....	25
Graphique 8 : Répartition des MPME selon la sollicitation de la demande de crédit.....	27
Graphique 9: Répartition des MPME selon qu'elles ont Beneficie de crédit ou non .....	27
Graphique 10: Répartition des MPME selon les types d'institutions d'appuis.....	28
Graphique 11 : Répartition des MPME selon l'intéressement aux services de crédit.....	28
Graphique12: Répartition des MPME selon les préférences en terme de caractéristiques des produits de credit .....	29
Graphique 13: Répartition des MPME selon leurs besoins futurs en crédit .....	30
Graphique14: Répartition des MPME les garanties disponibles .....	31
Graphique 15 : Répartition des MPME selon les raisons de leur refus de demande futur de crédit.....	31
Graphique 16: Répartition des MPME selon l'utilisation des services d'épargne .....	32
Graphique 17: Répartition des MPME selon leurs critères de choix des structures pour constituer leurs épargnes ...	33
Graphique 18 : Répartition des MPME selon l'utilisation de leurs épargnes .....	33
Graphique 19: Répartition des MPME selon leurs preferences en produits d'épargne.....	34
Graphique 20: Répartition des MPME selon leurs besoins en autres services bancaires .....	34
Graphique 21: Répartition des MPME selon la notoriété des banques par ville étudiée .....	37
Graphique 22: Répartition des MPME selon la notoriété des IMF par ville étudiée.....	37



# Contexte, Objectifs et Méthodologie de l'Etude

## CONTEXTE & OBJECTIFS DE L'ETUDE

Dans la poursuite de sa mission du développement d'un système financier inclusif sur toute l'étendue du territoire national, le FPM ASBL mène depuis 2012 une série d'études de marché dans différentes provinces de la RD Congo. Ces études visent à encourager particulièrement l'implantation des institutions financières dans des régions non (ou moins) couvertes.

La présente étude qui porte sur les opportunités d'investissement des institutions financières dans la Province du Sud Kivu s'est déroulée dans la période de mai à juin 2015. Elle a pour objectif principal l'identification des besoins des MPME au regard de l'offre de services financiers existants sur le marché afin de dégager le gap qui nécessiterait :

(1) le développement de nouveaux produits financiers ou l'amélioration de ceux déjà disponibles, (2) l'implantation de nouveaux prestataires de services financiers, (3) l'extension des réseaux d'agences des prestataires déjà présents.

De façon spécifique la présente étude analyse:

- i. l'environnement social, géographique, politique, économique et financier ;
- ii. la demande globale et solvable des MPME en produits et services financiers dans la province ;
- iii. l'offre actuelle des services et des produits financiers aux MPME au regard de cette demande ;
- iv. le gap de financement, les contraintes et les opportunités d'investissement de la province.

## METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Trois phases ont concouru à la réalisation de l'étude :

La phase préparatoire a consisté à s'entretenir avec les potentiels bénéficiaires des résultats de l'étude. L'objectif poursuivi est de s'assurer de l'exhaustivité des informations à collecter sur le terrain afin de répondre au mieux aux attentes de ces derniers.

Une analyse documentaire sur le potentiel socio-économique de la province du Sud Kivu a été menée sur base des informations quantitatives, qualitatives, pertinentes et nécessaires à une connaissance spécifique sur la province.

La collecte et l'analyse des informations primaires auprès des acteurs clés comme: les MPME, les associations ou organisations privées, les institutions financières (banques, coopératives, mutuelles, institutions de microfinance) et les institutions étatiques (autorités administratives locales et des responsables de structures publiques). Il s'agit de recueillir les informations nécessaires à une bonne compréhension de la problématique de financement des MPME de la province ainsi que leur contexte socio-économique.

L'étude a porté sur deux types d'échantillons de MPME.

Le premier, soit 714 MPME prises individuellement sur la base d'un questionnaire structuré. Elles sont réparties entre les 3 villes ciblées soit: 303 à Bukavu, 209 à Uvira et 202 à Baraka.

Le second a porté sur 385 MPME prises en focus group à partir de guides de discussion thématique. Elles sont réparties sur les trois villes comme suit : 52 à Bukavu, 248 à Uvira et 85 à Baraka.

A cet effet quatre outils ont été élaborés et utilisés dans le cadre de la collecte des données :

- Questionnaire d'enquête structuré;
- Guide de discussion thématique de groupe (DTG) et de recherche participative (MARP) en focus group;
- Guide d'entretien;
- Fiche de collecte de données générales.

La collecte des données a été assurée par une équipe de dix enquêteurs recrutés et formés sur place. Huit d'entre eux ont fait le tour des trois villes étudiées. Ils ont été répartis pour chaque ville dans des communes à fort potentiel économique.

L'identification des MPME à interroger par ces derniers était faite sur une base totalement aléatoire tout en tenant compte des activités et leurs concentrations géographiques. Il est important de signaler que le déficit d'informations statistiques officielles sur les MPME de la province et/ou des villes étudiées a été la plus grande difficulté rencontrée lors de la mission.



# Présentation de la Province du Sud Kivu

## PRESENTATION DE LA PROVINCE DU SUD KIVU

Le Sud Kivu est une province située à l'Est de la RDC. Elle est limitée à l'Est par le Rwanda, le Burundi et la Tanzanie. Elle est séparée de ces trois pays par la rivière Ruzizi et les lacs Kivu et Tanganyika (le lac Kivu est le plus profond de l'Afrique, et le lac Tanganyika, le plus poissonneux.) ; au Sud Est, par l'ex province du Katanga; au Sud, à l'Ouest et au Nord-Ouest par la province du Maniema; au Nord par la province du Nord Kivu.

Le Sud Kivu est doté d'abondantes richesses issues de son sol et sous-sol à savoir:

Deux grandes réserves forestières: le parc national de Kahuzi-Biega et la réserve forestière d'Itombwe; des produits miniers: l'or, le diamant, la cassitérite, l'étain, le colombo-tantalite (coltan) et la wolframite; des réserves en poissons des lacs et rivières; des produits agricoles tels que le caoutchouc, le cacao, le thé, le café, l'huile de palme;

Des sites touristiques tels que: Le Port de KIVOVO et les Eaux thermales de LUBUGA dans le Territoire d'UVIRA, l'eau profonde et très noire de BULUMBA, la Chute de MALIKYA dans la rivière M'TAMBALA et NDAMBWE, les cimetières des Indiens, Arabes et Mercenaires à BARAKA, le Barrage de BENDERA à KIMBI, le Parc de KIMANOU dans le Territoire de FIZI ; le Parc de KAHUZI-BIEGA dans le Territoire de KABARE ; la Grotte Fleur Maman FAFORIE, la Maison de la Reine Elisabeth dans le Territoire D'IDJWI ; l'Île D'ISHOVU, l'Escarpeement de BIRAGURAGU dans le Territoire de KALEHE ; le NGOMO, escarpement et pente sur la Ruzizi à 43 km sur la Route Bukavu-NYANGEZI-KAMANYOLA, le Monument naturel de 8m de haut dans la plaine de la Ruzizi dans le Territoire de WALUNGU.

L'économie de la province est plus tournée vers les pays frontaliers où les opérateurs économiques ont la facilité pour les importations.



On dénombre dans la province des infrastructures dont les plus importantes sont:

Plus de 2 milles écoles primaires dont moins de 10% privées; Neuf cent soixante (960) écoles secondaires dont cent vingt-sept (127) privées, dix-sept (17) universités et instituts supérieurs; trente (30) zones de santé; un aéroport à Kisumu et de nombreux aérodromes parsemés à travers les territoires; des routes nationales, régionales et de dessertes agricoles existent et d'autres en cours de réhabilitation ; deux ports: à KALUNDU (Territoire d'UVIRA) et à BUKAVU.

*« L'économie de la province est plus tournée vers les pays frontaliers où les opérateurs économiques ont la facilité pour les importations »*

TABLEAU 1 : QUELQUES DONNÉES SUR LE SUD KIVU

Superficie en Km2	65 128
Villes	5
Territoires	8
Communes	14
Secteurs/ Chefferies	23
Groupements	184
Quartiers	45
Cités	5
Population estimation 2010	5 103 092
Densité (km <sup>2</sup> )	78
Nombre habitants par médecin	14 458
Taux de prévalence du VIH/ SIDA	3,2%
Taux de prévalence de la malnutrition	47,6%
Espérance de vie à la naissance	42,5%
Taux net de scolarisation au primaire	41,1%
Ratio Filles Garçons au Primaire	42,1%
Taux d'alphabétisation des adultes	61,7%
Nombre calories par personne par jour	1.561
Taux d'accès à l'eau potable	47,4%

Source : Division Provinciale de l'Intérieur

Avec une population estimée à plus de 5 millions de personnes, la province du Sud Kivu présente de potentialité économique.

### CLIMAT DES AFFAIRES FAVORABLE



Etalage au marché de Kadutu, Bukavu

La province du Sud Kivu présente des atouts favorables au développement des activités économiques. Il s'agit du partage des frontières avec trois pays (Rwanda, Burundi et Tanzanie), de la faune, la flore, le sol, la terre arable, la population plus jeune offrant ainsi une main d'œuvre abondante et

l'existence des textes légaux et réglementaires<sup>1</sup> qui favorisent les investissements privés.

Cependant la plupart des entreprises du Sud Kivu sont loin d'être compétitives tant à l'échelle nationale que régionale. Cet état de chose est dû notamment à: (1) la prépondérance du système informel sur le formel, (2) les tracasseries administratives et policières couplées avec la lourdeur administrative et fiscale et la persistance de l'insécurité, (3) l'accès limité aux services financiers classiques dû à l'insuffisance de banques et autres institutions financières, (4) l'absence d'une chambre de commerce et de tribunal de commerce et le dysfonctionnement de l'appareil judiciaire, (5) le faible accès au progrès technologique (NTIC) et la faible qualité des infrastructures de base notamment les routes, les perturbations dans la fourniture de l'eau et de l'électricité.

### SOL ET SOUS-SOL RICHES

La province présente de vastes étendus d'espaces cultivables avec de sols favorables d'une part et la possibilité de pratiquer certaines cultures comme le café, le thé, le quinquina d'autre part. On y trouve également des sols argileux bons pour la fabrication des briques cuites et sèches, de même que le sable, les roches calcaires pour la fabrication du ciment et de la chaux, du pétrole dans le lac Tanganyika, la rivière ruzizi et la plaine de la ruzizi.

Il est important de faire remarquer que tout ce potentiel reste quasiment inexploité pour les raisons suivantes: (1) le manque d'organisation dans l'exploitation artisanale des minerais, (2) la non vulgarisation du code minier, (3) la vétusté de outils de production, (4) l'insuffisance des moyens financiers, matériels et humains, (5) la faiblesse des institutions chargées de l'administration du secteur, (6) l'insuffisance de contrôles efficaces des méthodes d'exploitation et (7) le non-respect des règles d'art minier par les exploitants.

<sup>1</sup>La loi n°004/2002 du 21/02/2002 portant code des investissements et la loi n°10/002 du 11/02/2010 autorisant l'adhésion de la RDC au traité du 17 octobre 1993 relatif à l'harmonisation du droit des affaires en Afrique (OHADA).

## PRINCIPAUX CENTRES DE CROISSANCE DE LA PROVINCE

En plus des trois villes étudiées (Bukavu, Uvira et Baraka), la province dispose de six grands centres d'activités économiques, à savoir :

**Axe Kamanyola (la plaine de la Ruzizi):** une zone agricole située à 58 Km de Bukavu. On y trouve une agriculture intensive, notamment : le maïs qui est exporté vers le Rwanda et réimporté sous forme de farine, le riz vendu principalement à la société brassicole BRALIMA.

**Axe Bunyakiri :** environ 80 Km de Bukavu, il est marqué par la production de l'or et de l'huile de palme.

**Axe Mudaka (territoire de Kabare):** situé à 11 Km de Bukavu, cette zone présente une densité élevée due à une croissance démographique de plus en plus importante. On y trouve des activités commerciales et agricoles. Les produits les plus importants sont le café et le haricot.

**Axe Kamituga (Territoire de Mwenga):** un site de gisement de l'Or situé à 177 Km de Bukavu. On y cultive du riz. La zone est marquée par une situation d'insécurité élevée avec des infrastructures routières peu favorables au développement des activités économiques.

**Axe Walungu (territoire de Walungu):** à environ 47 Km de Bukavu, il est marqué par une activité commerciale intense. Le territoire sert de relais entre Bukavu et l'intérieur de la Province. On y trouve des fermes agricoles et même des Instituts Supérieurs susceptibles d'offrir une main d'œuvre de qualité aux MPME. La zone est aussi marquée par une exploitation intense de l'Or et la production des briques qui sont utilisées dans toute la région jusqu'à Bukavu.

**Axe Shabunda (territoire de Shabunda):** situé à environ 350 Km de Bukavu, la zone présente un fort potentiel en gisement minier comme l'or mais se trouve être insécurisée par la présence des troupes rebelles (RAIYA MUTOMBOKI). Cette situation handicape fortement son développement.

La problématique d'installation des institutions financières dans la province du Sud Kivu réside dans la prise en compte des contraintes suivantes:

Le caractère assez discret des populations de la province (ne pas exhiber ses moyens) qui exigerait des institutions une gestion plus professionnelle vu qu'il s'agit d'une population qui a une grande culture de l'épargne doublé d'un sens très poussé des affaires.

La perte de confiance des populations de la province due aux échecs successifs des institutions financières du moins du type Coopératives.

L'état du réseau routier qui favorise très peu la bonne circulation des biens et des personnes.

La situation sécuritaire dans la région étant instable constitue une menace de plus en plus importante.

## APPAREIL JUDICIAIRE

L'organisation judiciaire dans la Province se présente comme suit:

TABLEAU 2 : ORGANISATION DE L'APPAREIL JUDICIAIRE

<b>BUKAVU, UVIRA ET BARAKA</b>	
Cour d'Appel	1
Parquet Général de la République	1
Tribunaux de Grande Instance	2
Parquets de la République	2
Tribunaux secondaires	2
Parquets secondaires	2
<b>MILIEUX RURAUX</b>	
Tribunaux de territoire	7
Tribunaux secondaires	22
Groupements de la Province.	164
<b>ORGANISATION CARCÉRALE</b>	
Prisons	34

L'appareil judiciaire existe mais reste fragile dans son fonctionnement par faute de moyens humains et matériels ce qui peut être préjudiciables au développement des affaires.



Avenue Lumumba, Bukavu

---

*« Le problème foncier constitue un défi urbain majeur pour la ville de Bukavu »*

---

**A**ncien territoire du royaume de Bashi, Bukavu fut fondée en 1901 par les autorités coloniales belges. Elle a une superficie de 60 km<sup>2</sup> avec une population estimée en 2012 de l'ordre de 806 940 habitants pour une densité d'environ 13 500 habitants par km<sup>2</sup>.

Voisine de la ville Rwandaise de Cyangugu, Bukavu a un relief montagneux, offrant un climat tropical de montagne en deux saisons : une saison sèche qui dure environ 4 mois (de mai à août) et une saison de pluie pendant les 8 autres mois de l'année. La ville est limitée:

- à l'Ouest et au Sud par le territoire de Kabare;
- au Nord par le lac Kivu qui est sa frontière naturelle avec la ville de Goma et;
- à l'Est par la rivière Ruzizi qui forme une frontière naturelle avec la ville de Kamembe au Rwanda voisin.

La ville de Bukavu compte trois communes: BAGIRA, IBANDA et KADUTU pour un total de quatorze (14) quartiers. Ses communes sont toutes

économiquement importantes et marquées par les infrastructures suivantes: les ports à Bagira et Kadutu, le marché central à Kadutu et les frontières à Ibanda qui favorisent des activités d'échanges commerciaux très intenses.

La pauvreté des ménages demeure une réalité malheureuse à Bukavu soit 81,4% de la population active<sup>2</sup>. L'alphabétisme et le niveau d'éducation maximale sont les plus prononcés à Bukavu ville soit 98,7% des ménages comptent au moins un membre qui sait lire et écrire.

Le problème foncier constitue un défi urbain majeur pour la ville de Bukavu. Il est caractérisé par:

- l'exiguïté de la ville suite à son expansion démographique;
- les limites des parcelles et la vente simultanée à plus d'une personne;
- le manque de canalisation et de système de drainage entraînant d'érosions.

---

<sup>2</sup>Selon une étude publiée par Amsoms et Marivoen 2010

La ville de Bukavu est reliée aux principaux centres urbains du Nord et Sud Kivu et du Maniema. Elle est située à 207 km de Goma par route et 180 km par voie lacustre et à environ 30 minutes par voie aérienne (de la piste de Kavumu). Elle est reliée à Kigali et Bujumbura qui sont desservies par un réseau routier et des vols internationaux. Le transport des biens et personnes est facilité par de petites compagnies aériennes.

L'activité économique de la ville de Bukavu compte les trois secteurs traditionnels (primaire, secondaire et tertiaire) qui occupent une grande partie de la population active. Malgré cette situation, le chômage reste encore très élevé à Bukavu et touche environ 22,2% de la population<sup>3</sup>.

La pêche est organisée d'une manière artisanale sur la rivière Ruzizi et le lac Kivu (peu poissonneux à cause de la présence de gaz méthane). Elle est animée par deux coopératives de pêcheurs qui ont besoin d'être mieux structurées et organisées. Le secteur secondaire reste très mince et ne connaît pas de progrès.

Le *secteur tertiaire* de Bukavu est dominé par le commerce avec plusieurs centres commerciaux et marchés dont les plus importants sont notamment:

- **Commune de Kadutu:** le marché central de Kadutu (poumon de la ville), le marché de Cimpunda et les marchés Limanga;
- **Commune d'Ibanda:** le marché de l'essence, le marché de Nyawera (plus de quincailleries), le marché de Nguba, le marché de Feu rouge (la vente des fruits), le marché de Mashinji (produits en provenance de Idjwi) et le marché de Panzi ;
- **Commune de Bagira:** le marché de la Brasserie et celui de Bagira.

Le *secteur financier* de Bukavu est constitué d'institutions financières dont les plus importantes sont:

- **Banques**  
BCDC, BIAC, FBN BANK, RAWBANK, TMB et ECOBANK;
- **IMF**  
HEKIMA, PAIDEK, SFIGL, SMICO et FINCA;
- **Coopératives**  
MECREBU, CAHI, MOCC, NYAWERA et IMARA.

En plus de ces institutions, le secteur dispose également d'une Direction Provinciale de la Banque Centrale et des institutions financières non bancaires comme les Messageries financières, INSS, SONAS et CADECO.

Malgré cette présence d'institutions financières, la ville de Bukavu reste très peu desservie en services financiers.

Les contraintes suivantes s'imposent et devront polariser l'attention des institutions financières:

(1) La reconquête de la confiance des MPME dans les institutions financières surtout coopératives vu que pendant longtemps elles avaient été des institutions de choix des opérateurs économiques de Bukavu ; (2) L'orientation vers les MPME afin de diversifier les portefeuilles qui sont plus orientés vers les ONG internationales et les salariés (secteurs public et privés) du moins pour les banques ; (3) la maîtrise de la fuite des capitaux vers les pays limitrophes.

Quelques données liées aux coûts des produits et services clés de Bukavu (voir tableau 3 ci-dessous).

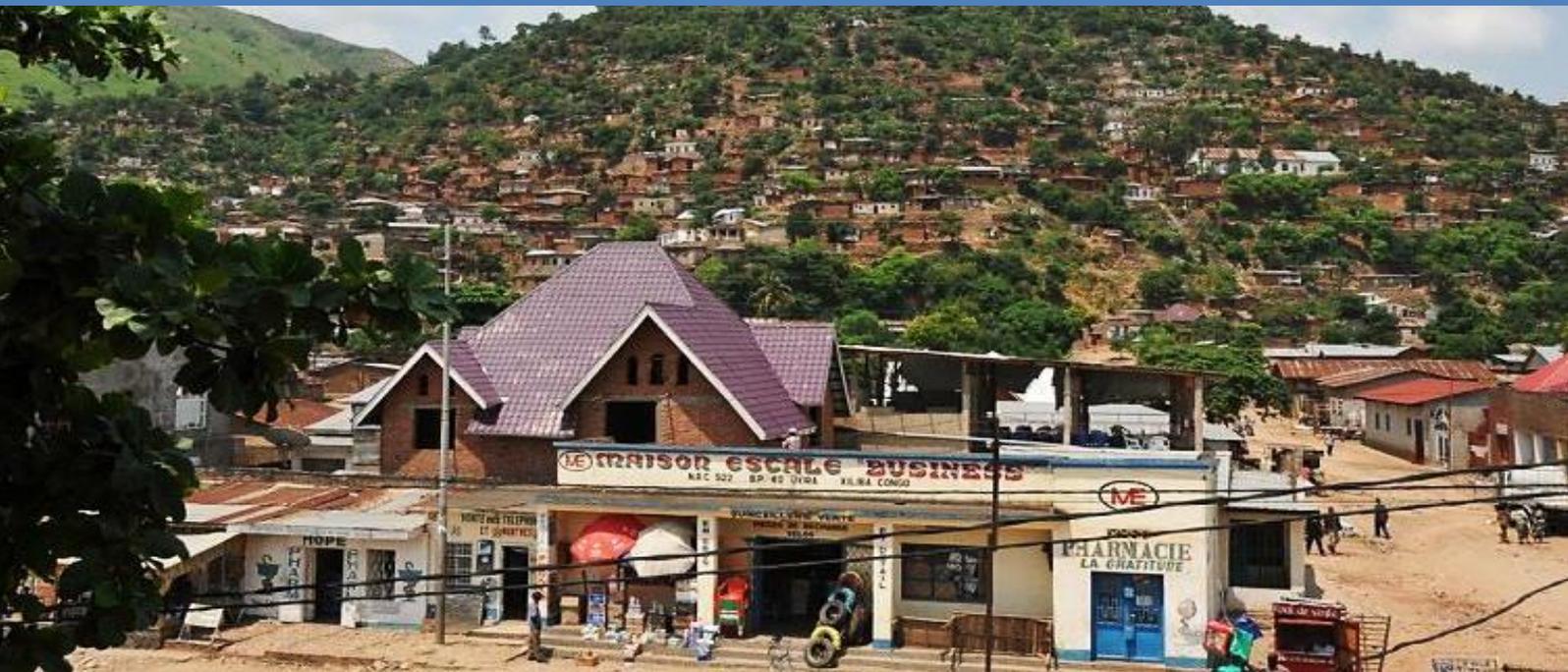
---

<sup>3</sup> PNUD/RDC (2009).

TABLEAU 3 : COUTS DE QUELQUES PRODUITS ET SERVICES A BUKAVU

LIBELLE	COUT
Loyer (Bail Commercial)	1.000 à 10. 000 USD /mois au centre ville
Hébergement Hôtel (coût/nuité)	Standing moyen : 35 à 70 USD Standing élevé : 75 à 360 USD
Electricité (par KWh)	Raccordement: - 250,16 USD domestique, - 600,45 USD MPME, - 1 500 USD industriels.
Carburant	1,6 USD le litre
Eau	Raccordement : 250 USD domestique, 2 000 USD MPME, 7 000 USD industrie Consommation : 0,7 à 3,98 USD /m <sup>3</sup>
Transport	Taxi-moto : 0,6 USD Course taxi voiture en commun: 0,6 USD
Location véhicule	Berline 25 USD à 80 USD. 4X4 100 USD à 120 USD par jour
Billet avion (Aller simple Kinshasa-Bukavu)	450 USD

Source: Etude FPM Mai 2015



Ville d'Uvira

*« Le commerce trans-frontalier reste ainsi l'activité principale qui occupe une bonne frange de la population active de la ville »*

Uvira, chef-lieu de la chefferie-collectivité du peuple Bavira. La ville d'Uvira est un grand centre de consommation et une ville à la frontière avec Bujumbura, capitale du Burundi. Elle est une ville de transit avec le port de Kalundu qui la relie à la ville de Kalemie, au nord de l'ancienne province du Katanga et la ville de Kigoma en Tanzanie.

Uvira est située à 120 km de Bukavu, à 60 km de la ville de Baraka (dans le territoire de Fizi) et à 15km de la ville de Bujumbura. Elle constitue un carrefour important pour le commerce avec le Burundi, la Tanzanie, la Zambie et le Katanga. Elle est limitée :

- Au nord : par la cité de Kagando-Kiliba ;
- Au sud : par la rivière Ruzizi ;
- A l'est : par le lac Tanganyika ;
- A l'ouest : par la chaîne de montagnes de Munanira.

La cité connaît deux saisons à savoir: (1) la saison de pluie allant de janvier à mi-juin et de mi-septembre jusqu'en Décembre, (2) la saison sèche allant de Juin à Septembre. Elle est subdivisée en quatorze (14)

quartiers regroupés en trois communes à savoir : KALUNDU, MULONGWE et KAVIVINRA pour 178 500 habitants (selon les estimations de 2013) concentrée en grande partie sur la plaine. Les trois communes sont caractérisées respectivement par: le port, le centre commercial et la frontière avec le Burundi qui favorise les échanges commerciaux avec la Tanzanie, le Burundi et le nord de l'ex province du Katanga.

Le commerce transfrontalier reste ainsi l'activité principale qui occupe une bonne frange de la population active de la ville. On y distingue deux associations d'opérateurs économiques: (1) l'Antenne de la FEC (Fédération des Entreprises du Congo) qui regroupe les grands commerçants, (2) Alpha Business, une association de petits commerçants d'Uvira née de la faiblesse de la FEC dans l'encadrement et l'accompagnement des petits commerçants.

La pratique de la pêche, une des activités importantes de la région, est encore artisanale et animée par des pêcheurs regroupés en quatre

coopératives. L'agriculture est pratiquée par des ménages mais en très faible proportion et de façon rudimentaire. La cité d'Uvira compte très peu d'industries, ce qui a un impact relativement négatif sur le développement du secteur primaire et favorise ainsi l'importation de produits manufacturés en provenance des pays frontaliers ou d'autres pays d'Asie.

De par sa position géographique, la cité d'Uvira fut le théâtre de nombreux troubles avec pour conséquence la destruction tant des infrastructures que du tissu socio-économique.

Le *secteur financier* d'Uvira est constitué d'institutions financières dont les plus importantes sont :

- **Banques** : TMB et FBN BANK;
- **IMF** : SMICO, HEKIMA et PAIDEK
- **Coopératives** : MECRECO, KALUNDU, CADECO et TANGANYIKA

Le secteur financier de la ville d'Uvira est pauvre (nombre d'institutions et offre en services financiers), eu égard au développement des activités économiques. Ce qui traduit le besoin d'élargissement du secteur financier par l'installation d'autres institutions financières toutes formes confondues (Banques/IMF /COOPEC). Selon les déclarations des acteurs du secteur financier ainsi que ceux du gouvernorat et de la cité d'Uvira, on note que le marché de la ville d'Uvira présente les caractéristiques suivantes: (1) la volonté des populations de privilégier l'utilisation de la main-d'œuvre locale, (2) les difficultés foncières par rapport aux sûretés, (3) le besoin accru de services financiers adaptés aux zones rurales qui ceinturent la ville à travers des chaînes de valeurs agricoles qui demandent à être organisées, (4) la clientèle des banques actuelles plus orientée vers les ONG Internationales que vers les MPME, (5) la fuite des capitaux vers le Burundi par rapport aux produits de transferts plus intéressants que leurs banques offrent.

TABLEAU 4 : COUTS DE QUELQUES PRODUITS ET SERVICES A UVIRA

LIBELLE	COUT
Loyer (Bail Commercial)	400 à 700 USD /mois au centre ville
Hébergement Hôtel	Standing moyen : 35 à 70 USD Standing élevé : 75 à 100 USD
Electricité par ampérage (par KWh)	Raccordement : 59 USD - 83,2 USD à usage domestique, - 104,9 USD pour les MPME, - 188,12 USD pour les industriels
Carburant	1,3 USD par litre
Eau	Raccordement : 140 USD Consommation : 0,23 à 2,05 USD /m <sup>3</sup>
Transport	Taxi-Moto : 0,32 USD Taxi Voiture : 0,6 USD
Location véhicule	- Berline : 20 USD à 80 USD. - 4X4 : 80 USD à 100 USD par jour
Déplacement (Kinshasa - Uvira)	- 450 USD billet avion (Allée, simple Kinshasa-Bukavu) - 100 USD véhicule (aller simple Bukavu Uvira)



*Etalages au marché, Baraka*

**B**araka, une ville du Sud Kivu située dans le territoire de Fizi, au bord du lac Tanganyika. Elle est le troisième des centres commerciaux les plus importants de la province du Sud Kivu et compte environ 115 289 habitants sur une superficie de 25 km<sup>2</sup> et pour une densité de 4 612 hab./km<sup>2</sup>. Elle est la seule localité du territoire de Fizi possédant le statut de ville. Elle est limitée:

- au sud par Bukavu, Goma et Uvira,
- au nord par Kalemie,
- à l'est par Kindu,
- à l'ouest par Kigoma et Bujumbura.

Cette ville est accessible: par voie aérienne à l'aérodrome de Baraka et à l'aéroport de Malinde, par voie maritime via les voies ferroviaire (Kigoma) et lacustre au port de Mushimbakye et par voie terrestre via la RN5 (Route Nationale numéro 5) de la RD Congo. Il faut noter que le trafic sont rendus très difficiles à cause de l'état des routes dont la quasi-totalité des ponts sont défectueux et ainsi handicapent la circulation.

La ville de Baraka est constituée de trois communes: Baraka centre, Katanga et Kalundja. L'Antenne de la FEC (Fédération des Entreprises du Congo) de Baraka,

contrairement à celle d'Uvira, est le seul regroupement d'opérateurs économiques de la ville et ses environs. On note qu'elle est très bien animée par un bureau permanent.



*Etat de la route Uvira baraka en saison pluvieuse*

En plus des commerçants, et vu que Baraka est une zone plus rurale, on y rencontre des pêcheurs et des agriculteurs peu ou presque pas organisés avec des moyens de production plus artisanaux.

Baraka constitue le poumon économique du territoire de Fizi. Le service et le tissu de petites industries sont quasiment inexistants. La ville de Baraka manque d'infrastructures de base pouvant favoriser le développement des activités économiques.

Le secteur financier de Baraka est quasiment inexistant. On n’y trouve que deux petites coopératives (la COOPEC TANGANYIKA et la COOPEC BARAKA). Il n’y a ni banques et ni IMF. Il faut noter que les COOPEC qui s’y trouvent ont une très faible

capacité à satisfaire les très large besoins des opérateurs économiques ; ce qui montre à suffisance le déficit de l'offre en services financiers. Ce déficit se trouve être quelque peu atténué par les institutions financières d'Uvira et Bukavu.

TABLEAU 5 : COUTS DE QUELQUES PRODUITS ET SERVICES A BARAKA

LIBELLE	COUT
Loyer (Bail Commercial)	120 à 600 USD /mois au centre-ville
Hébergement Hôtel (coût/nuité)	Standing moyen : 5 à 10 USD Standing élevé : 10 à 30 USD
Electricité (par KWh)	Raccordement : 20 USD - 35 USD à usage domestique, - 150 USD pour les MPME
Carburant	1,3 USD le litre
Eau	Raccordement : 140 USD Consommation : 0,23 à 2,05 USD /m3
Transport	- Taxi-Moto : 0,7 USD - Taxi Voiture: N.A
Location véhicule	- Berline N.A. - 4X4 110 USD par jour
Billet avion (Aller simple Kinshasa-Bukavu)	135 USD véhicule (allée simple Bukavu Baraka)

Source: Etude FPM Mai 2015



# Demande en Services Financiers

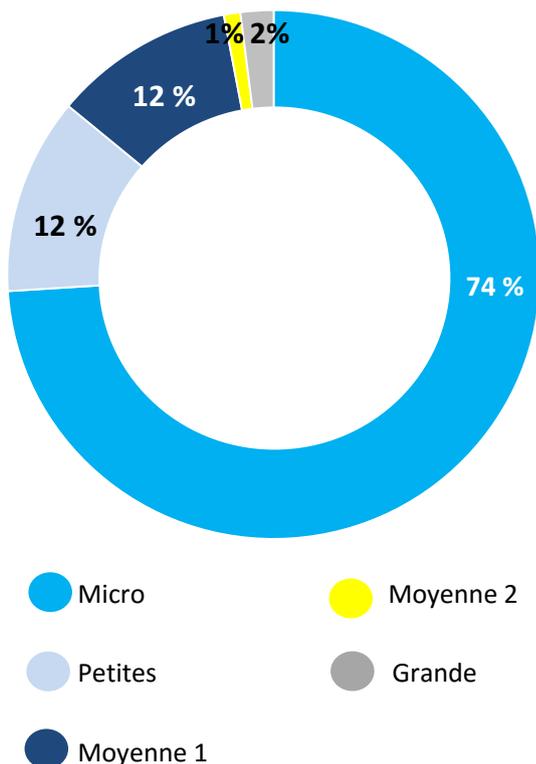
# DEMANDE EN SERVICES FINANCIERS

## CARACTÉRISTIQUES DES MPME

Afin de mieux affiner l'analyse des données au regard des objectifs de l'étude, le chiffre d'affaires annuel est retenu comme variable de catégorisation des entreprises. Il est retenu dans le cadre de la présente étude cinq catégories d'entreprises (en USD) :

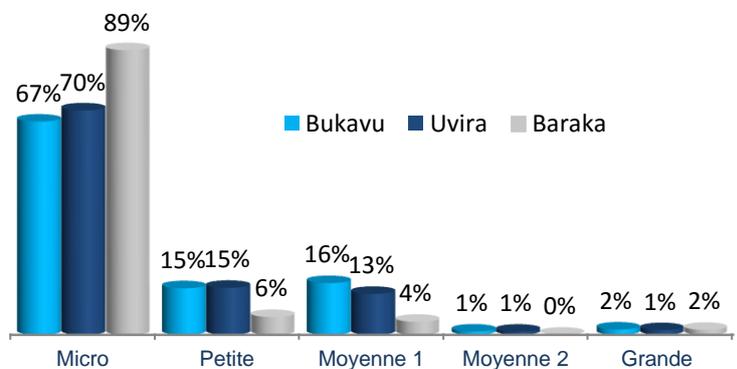
- Micro entreprises : 1 à 50 000
- Petites entreprises : 50 001 à 100 000
- Moyennes entreprises 1 : 100 001 à 400 000
- Moyennes entreprises 2 : 400 001 à 1 000 000
- Grandes entreprises : Au-delà de 1 000 000

GRAPHIQUE 1: CATEGORISATION DES ENTREPRISES ETUDIÉES



Selon cette catégorisation et sur la base de l'échantillon étudié, on note que les micro entreprises sont dominantes et représentent presque les trois quarts (3/4) des entreprises des trois villes étudiées. Cette configuration est plus prononcée à Baraka soit neuf entreprises sur dix.

GRAPHIQUE 2: CATEGORISATION DES MPME SELON LES VILLES DE L'ETUDE



Pour le marché de Bukavu la répartition donne environ 82% de micro et petites entreprises suivis de 16% de moyennes entreprises et une proportion très faible de grandes entreprises soit moins de 2%.

A Uvira les micro et petites entreprises représentent 85% contre 14% de moyennes entreprises et seulement 1% de grandes entreprises.

La situation de Baraka paraît plus faible que celles des deux autres villes. Le marché est quasiment constitué de micro et petites entreprises soit presque 95%. Seulement 5% sont répartis sur les Moyennes et Grandes entreprises. Cette structure du marché des MPME de Baraka est bien le reflet de sa situation socio-économique.

Les MPME étudiées sont principalement détenues par les hommes soit 62,7% contre 37,3% par les femmes. Elles sont majoritairement gérées par leurs promoteurs, seulement moins de 15% sont gérées par des représentants (membres de la famille et/ou employés) vu que les promoteurs de ces dernières sont pour la plupart des fonctionnaires du secteur public ou privé ou des opérateurs économiques à plusieurs activités. Il faut noter que plus de 80% des MPME étudiées sont très jeunes (1 à 6 année d'existence) tandis que leur promoteurs sont à plus de 75% des adultes dont l'âge varie entre 25 et 55 ans. Ils jouissent d'un niveau d'instruction moyen

situé entre le secondaire et les humanités. Ceci pourrait constituer un atout important pour une bonne gestion de leurs unités respectives.

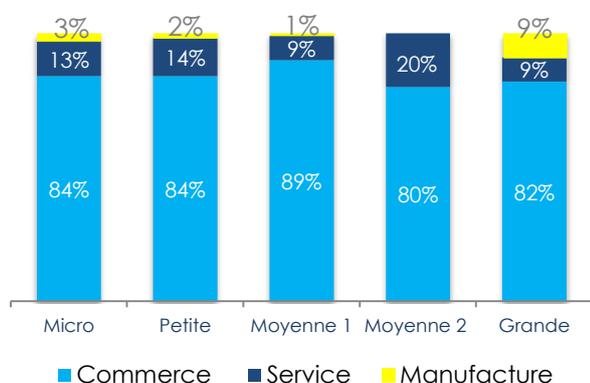
La majorité des MPME étudiées ne disposent pas des documents légaux requis : (1) 19,7% détiennent le registre de commerce, (2) 25,8% détiennent une autorisation officielle d'ouverture. On note que la pièce la plus recherchée par les promoteurs est la patente (seulement 46% des MPME étudiées la détiennent) pour la simple raison qu'elle est plus contrôlée par les autorités locales. Cette situation montre à suffisance que le secteur des MPME évolue quasiment dans l'informel et de ce fait échappe en partie au contrôle des pouvoirs publics.

De l'analyse des données issues des cinq segments, on note que plus l'entreprise a un chiffre d'affaires élevé plus elle emploie une main-d'œuvre importante. Les petites et moyennes entreprises emploient une moyenne de 1 à 3 salariés tandis que les moyennes et grandes en emploient 1 à 6 personnes.

Cette configuration s'observe dans chacune des trois villes étudiées.

La majorité des MPME, soit 76%, tous segments confondus, sont des locataires des lieux de leurs exploitations. Seulement les Moyennes et Grandes entreprises sont plus propriétaires de leurs sites soit respectivement 42% et 45%.

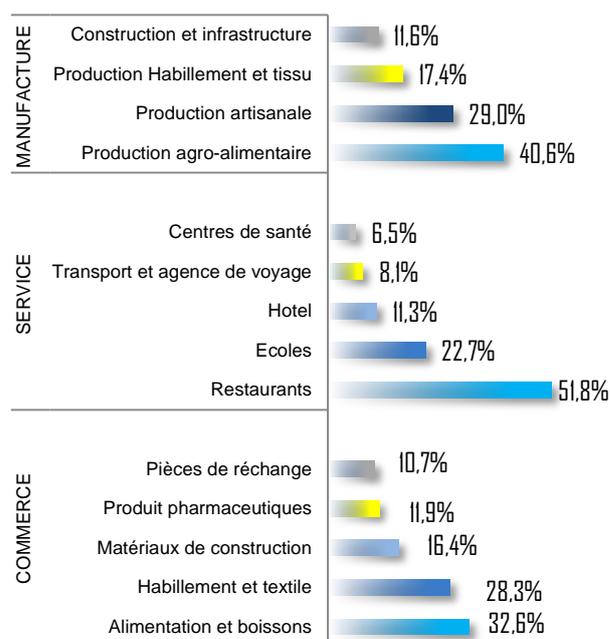
GRAPHIQUE 3: REPARTITION DES MPME SELON LES ACTIVITES



L'activité dominante des MPME dans les trois villes étudiées, toutes catégories confondues, est le

commerce qui représente à lui seul 85% suivi du Service mais en très faible proportion soit 13% et enfin les manufactures qui sont quasiment inexistantes avec seulement 2%.

GRAPHIQUE 4: REPARTITION DES MPME SELON LES PRODUITS VENDUS



Comme le montre le graphique ci-dessus, les 85% des MPME qui pratiquent le commerce évoluent plus dans les produits alimentaires et boissons, l'habillement et les matériaux de construction. Ces trois produits répondent aux trois grands besoins vitaux des populations: (1) se nourrir, (2) se vêtir et (3) se loger.

Treize pourcent (13%) des MPME interrogées évoluent dans les services ci-après: la restauration, l'éducation, le transport, l'hôtellerie et les soins de santé. Les 2% des MPME restantes s'investissent plus dans la production agroalimentaire, l'artisanat et la construction.

## PRODUCTIVITÉ DES MPME

Les caractéristiques des activités commerciales dans les trois villes étudiées se présentent comme suit :

**Le système d'approvisionnement :** 55% des MPME étudiées importent leurs marchandises de l'extérieur du pays. Le reste soit 45% le font dans des provinces limitrophes du Sud Kivu. Leurs fournisseurs sont des grossistes locaux 32% et régionaux 24%. Les fournisseurs étrangers sont les plus sollicités soit 34% dont les principales provenances sont dans l'ordre d'importance pour :

- **Bukavu:**  
Ouganda 37%, Dubaï 24%, Chine 10%, Burundi 9% et Rwanda 9%;
- **Uvira**  
Ouganda 38%, Burundi 37%, Chine 11% et Tanzanie 7% ;
- **Baraka**  
Burundi 40%, Tanzanie 33% et Ouganda 24%.

Ceci entraîne un règlement quasiment en espèce soit 86% en moyenne pour les trois villes pour les approvisionnements.

Seulement environ 14% des MPME étudiées bénéficient de crédits fournisseurs (délais fournisseurs) dont les délais peuvent aller de 1 à 30 jours (dans leur grande majorité soit plus de 80%) et le reste entre un et 6 mois.

On note clairement que cette situation crée aux MPME un plus grand besoin en fonds de roulement aggravé par le fait même que le règlement en espèce (en monnaie locale comme en dollars américains) procure très peu d'avantage sur leurs coûts d'approvisionnement et donc sur leurs rentabilités.

**La clientèle des MPME** des trois villes est majoritairement constituée des consommateurs directs c'est à dire les individus, les ménages et les entreprises ou organisations soit plus de 77% contre

environ 19% de détaillants, et environ 4% de grossistes. Cette clientèle est locale.

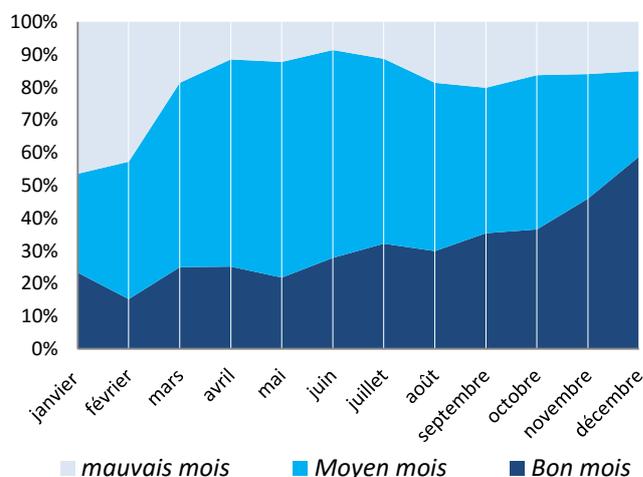
Comme pour les fournisseurs, les ventes se font plus au comptant soit en moyenne pour les trois villes environ 67% contre 33% qui vendent à crédits (Soit 16% exclusivement à crédit et 17% partiellement à crédit). Les délais accordés aux clients se situent :

- Pour les ventes exclusivement à crédit: le délai client est compris entre un jour et trois mois, soit 97%, et 3% entre 4 mois et 12 mois seulement pour les entreprises des villes de Bukavu et Uvira.
- Pour les ventes partiellement à crédit: délai compris entre un jour et trois mois, soit 98%, et seulement 2% pour le délai compris entre 4 mois et 6 mois.

Il ressort de ce qui précède que les MPME des trois villes étudiées accordent plus de crédit à leurs clients qu'elles en bénéficient, ce qui creuse davantage leurs besoins en fonds de roulement nécessitant ainsi un appui financier complémentaires sous forme de crédit.

## SAISONNALITÉ DES REVENUS DES MPME

GRAPHIQUE 5: REPARTITION DES MPME SELON LA SAISONNALITE DES REVENUS



De l'observation du graphique ci-dessus, on note une croissance soutenue des revenus avec les mois du dernier trimestre comme ceux de la bonne saison grâce aux événements des fêtes de fin d'année. Ce qui favorise la constitution des épargnes. Par contre ce trimestre représente la période de mauvais mois pour les activités agricoles et autres activités connexes parce que constituant les mois de préparation des champs. Ceci est plus valable pour Uvira et Baraka. On note un grand besoin de crédit en fonds de roulement pour les activités commerciales et de crédit de campagne pour le monde agricole.

La situation des revenus dans le secteur agricole connaît généralement une amélioration à partir de mars avec une augmentation à partir du mois de juin grâce à la pêche pour ce qui concerne les zones de Baraka et Uvira et leurs environs.

La croissance du revenu dans la période de mars et juillet à septembre est favorisée respectivement par la fête de 8 mars et la rentrée scolaire.

La répartition des MPME sur les trois villes selon la saisonnalité de leurs revenus montre une situation normale qui reflète bien que le commerce soit l'activité dominante, principalement celui des produits manufacturés importés et de grande consommation. Il s'agit essentiellement des produits dont les prix sont contrôlés une fois l'année par les divisions provinciales de l'économie sur la base des déclarations faites précédemment par les entreprises (surtout des produits importés). Ces types de contrôles et déclarations concernent également les biens de production (savonneries, eau potable, boissons, boulangerie, etc.).

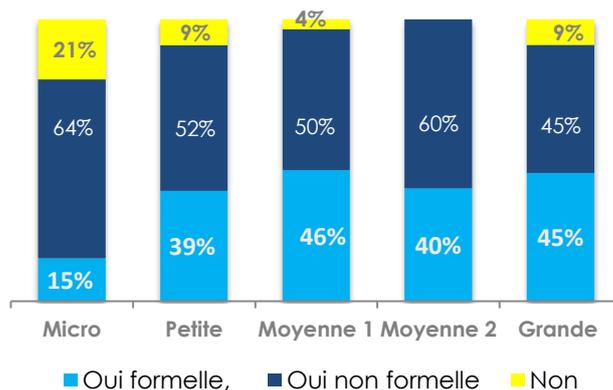
## PERFORMANCES FINANCIÈRES

### Structure financière

La plupart des micros et petites entreprises étudiées, soit plus de 82%, tiennent une comptabilité de leurs activités bien qu'elle soit en majorité (environ 60%) non formelle c'est à dire la tenue de petits outils de gestion élémentaires : tenues des ventes, des achats,

des comptes clients et fournisseurs et la tenue de fiches de stocks. Quant aux moyennes et grandes entreprises étudiées, elles sont à 40% dotées d'un système comptable formel telle qu'exigé par la loi comptable en vigueur en RD Congo.

GRAPHIQUE 6: REPARTITION DES MPME SELON LA TENUE OU NON DE LA COMPTABILITE



Cette situation représente un grand atout pour les structures financières dans le cadre de l'évaluation de la capacité d'endettement des MPME clientes.

TABLEAU 6 : REPARTITION DES MPME SELON LES NIVEAUX DES CHIFFRES D'AFFAIRES MENSUELS

		MICRO	PETITE	MOYENNE 1	MOYENNE 2	GRANDE
Moyenne	C.A.M.M	1 400	6 000	15 000	57 000	435 000
	M.B	39%	35%	32%	26%	36%
Majorité	C.A.M.M	2 000	5 000	15 000	37 000	90 000
	M.B	20%	30%	50%	10%	25%

<sup>4</sup>source: Etude FPM Mai 2015

De manière générale:

- Pour les Micro et Petites entreprises, le chiffre d'affaires moyen mensuel varie entre 1.400 et 6.000 USD pour une marge moyenne d'environ 35% à 39% contre 20% à 30% pour leur grande

<sup>4</sup> Il s'agit des données mensuelles. C.A.M.M : Chiffre d'Affaires Moyen Mensuel, MB : Marge Brute

majorité dont leurs chiffres d'affaires moyen mensuel se situent entre 2 000 USD et 5 000 USD.

- Pour les Moyennes entreprises: leurs chiffres d'affaires varient entre 15 000 USD et 57 000 USD. La marge induite tourne autour de 26% et 36%. On note tout de même que la majorité des entreprises de ce segment ont un chiffre d'affaires qui avoisine 15 000 USD et 37 000 USD pour une marge brute qui varient entre 10% et 50% ;
- Pour les grandes entreprises étudiées: le chiffre d'affaires moyen mensuel est de 435 000 USD pour une moyenne de marge brute de 36% contre 25% pour la majorité d'entre elles.

Les MPME des trois régions ont une structure de coûts d'exploitation et du ménage qu'elles maîtrisent,

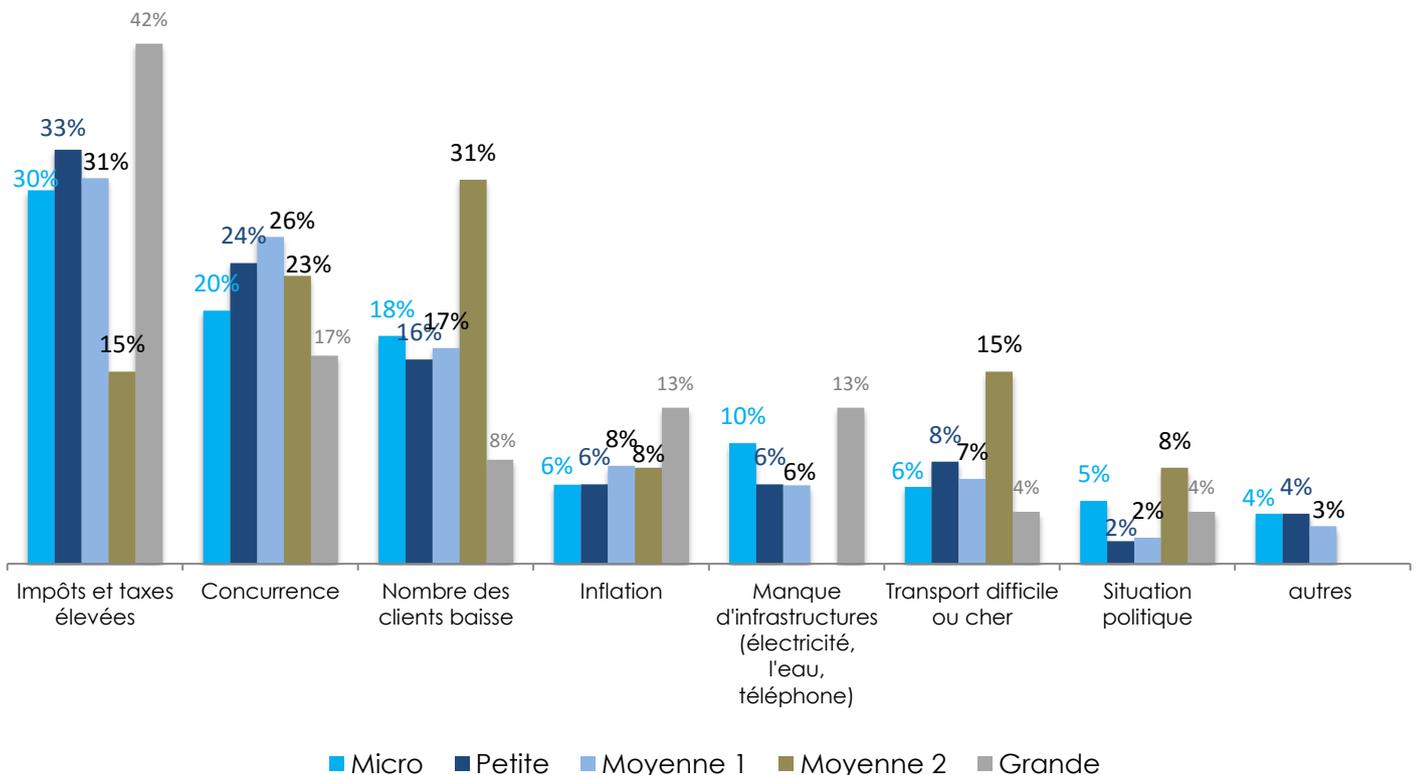
ce qui leur permet de dégager des revenus quoiqu'insuffisants pour faire face aux financements de la croissance de leurs affaires.

Elles ont en général des exploitations qui sont confondues au fonctionnement des ménages de leurs promoteurs. Cette situation n'est pas sans conséquence sur les ressources de l'entreprise, ce qui, dans la plupart des cas fragilise la croissance de leurs affaires.

### Capacité de croissance des MPME

Soixante dix pourcent (70%) des MPME étudiées déclarent avoir enregistré une croissance de leurs affaires au cours des exercices passés mais aux prix de quelques difficultés majeures.

GRAPHIQUE 7: REPARTITION DES MPME SELON LES DIFFICULTES RENCONTREES



Les Impôts et taxes tant nationaux que locaux constituent la plus grande difficulté qui pousse les entreprises des régions étudiées à rester dans l'informel. Ils sont suivis de la concurrence et la mévente, toutes les deux étant la conséquence de la structure du marché à dominance commerciale issu du mimétisme qui caractérise en général les MPME de la région.

Malgré ces difficultés, on remarque que les MPME, ont investi par le passé dans leurs différentes exploitations. Ces investissements concernent essentiellement:

- **les équipements de production** soit une moyenne de 28% des MPME et dont les montants sont compris entre 1 000 USD et 10 000 USD pour les Micro et Petites entreprises et jusqu'à 100 000 USD pour les moyennes et grandes entreprises ;

- **le foncier** jusqu'à 26% des MPME correspondant à des montants qui vont jusqu'à 50 000 USD ;
- **l'expansion** pour environ 24% et dont les montants se situent entre 1 000 USD et 50 000 USD pour les Micro et Petites entreprises et jusqu'à 100 000 USD pour les Moyennes et Grandes entreprises ;
- **le capital circulant** à hauteur de 21% avec la même structure de montants que l'expansion.

Cette preuve d'ambition des promoteurs des MPME de voir leurs affaires croître sera réitérée par ces derniers pour le futur. De leurs déclarations on observe clairement dans l'ordre d'importance l'expansion, le capital circulant, le foncier et les équipements de production comme les quatre besoins d'investissement les plus importants des MPME étudiées. Les estimations de ces investissements comme le montre le tableau ci-dessous varient entre moins de 10 000 USD à plus de 1 million USD et ceci en fonction de la taille des entreprises concernées.

TABLEAU 7: REPARTITION DES MPME SELON LES NIVEAUX DES INVESTISSEMENTS

Besoins d'Investissement (USD)	Micro	Petite	Moyenne 1	Moyenne 2	Grande
<b>Equipement productif</b>					
Proportion	86,06%	94,59%	93,18%	100%	100%
Montant	≤ 10 000	≤ 10 000	≤ 50 000	≤ 100 000	≤ 50 000
<b>Foncier</b>					
Proportion	92,05%	92,98%	85,45%	100,00%	100,00%
Montant	≤ 50 000	≤ 50 000	≤ 50 000	≤ 50 000	≤ 100 000
<b>Expansion</b>					
Proportion	80,97%	86,27%	87,50%	100,00%	50,00%
Montant	≤ 50 000	≤ 50 000	≤ 100 000	≤ 100 000	≤ 1 million
<b>Capital circulant</b>					
Proportion	72,30%	90,70%	72,34%	50,00%	66,67%
Montant	≤ 50 000	≤ 100 000	≤ 1 000 000	≤ 1 000 000	> 1 000 000
<b>Autres : scolarité, mariage</b>					
Proportion	100,00%		100,00%		
Montant	≤ 10 000		≤ 10 000		

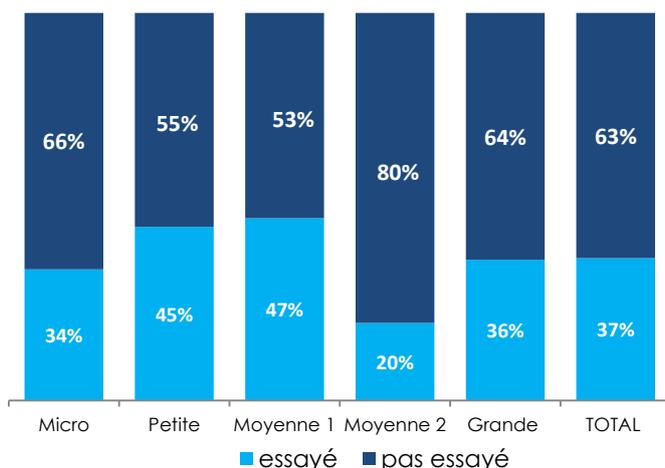
source: Etude FPM Mai 2015

## LES BESOINS EN SERVICES FINANCIERS DES MPME

### Besoins de crédit des MPME

Les MPME étudiées déclarent avoir financé leurs activités à plus de deux tiers (2/3) avec des fonds propres. Seulement 14% ont pu financer leurs affaires à partir de crédit. De ces derniers, on compte: 31% des Grandes, 17% des Moyennes et 13% des Micro et Petites entreprises. Les secteurs du commerce et de la manufacture ont bénéficié de crédit à hauteur de 15% de leurs activités contrairement aux MPME évoluant dans les services qui ne sont qu'à 6%.

GRAPHIQUE 8 : REPARTITION DES MPME SELON LA SOLLICITATION DE LA DEMANDE DE CREDIT



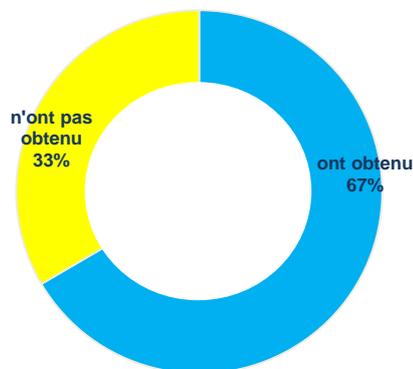
Sur les 37% des MPME étudiées et qui ont sollicité le crédit (voir graphique ci-dessus), les deux tiers ont pu en bénéficier et sont à plus de 95% entre le premier et le quatrième cycle. Seules les Moyennes et Grandes entreprises étudiées sont à des cycles supérieurs.

Le manque de besoins de financement (24%), de garanties (15%) et la complexité des procédures (14%) constituent les trois plus grandes raisons de la non sollicitation des crédits par 63% des

MPME. On note également d'autres raisons à savoir: perte de confiance aux institutions financières à cause des cas de faillite de certaines COOPEC de grande notoriété (soit 11% des MPME), le taux élevé des intérêts sur prêts (soit 10% des MPME), la peur de ne pas pouvoir rembourser et beaucoup d'autres raisons qui ont plus trait à l'organisation internes des MPME étudiées.

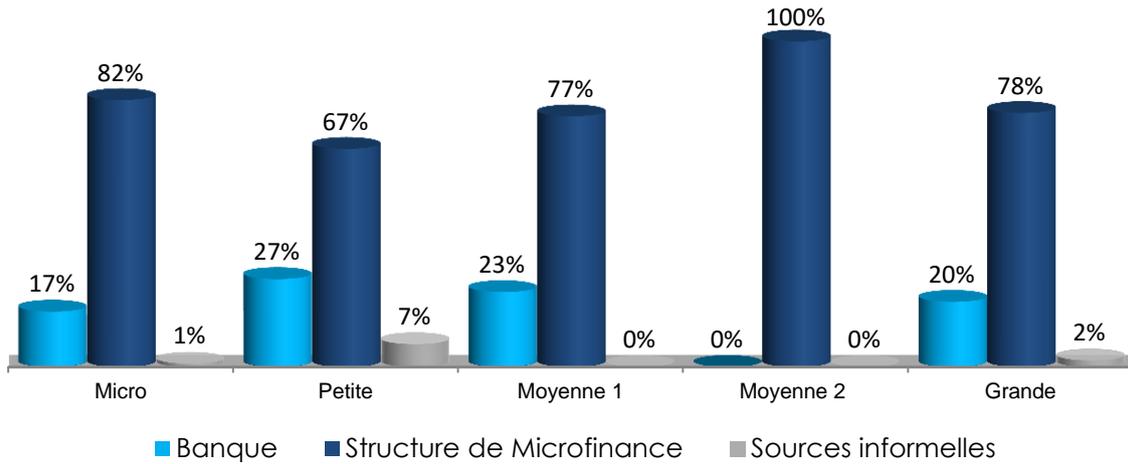
Il ressort de ce qui précède que le tiers (33%) des MPME étudiées et qui n'ont pas tenté de demander le crédit manque de culture de crédit. Cette situation pose la problématique du système de communication des institutions financières au profit des MPME des trois villes étudiées.

GRAPHIQUE 9: REPARTITION DES MPME SELON QU'ELLES ONT BENEFICIE DE CREDIT OU NON



Le manque de garantie et la complexité des conditions ressortent comme les raisons majeures du rejet des dossiers de crédit de ceux qui ont essayé de solliciter l'appui des institutions financières. Ils sont plus accentués chez les Micro et petites entreprises. La quasi-totalité des Moyennes et Grandes entreprises possèdent des sûretés qui sont mal enregistrées c'est-à-dire ne possèdent pas tous les documents exigés pour leur formalisation en hypothèque.

GRAPHIQUE 10: REPARTITION DES MPME SELON LES TYPES D'INSTITUTIONS D'APPUIS

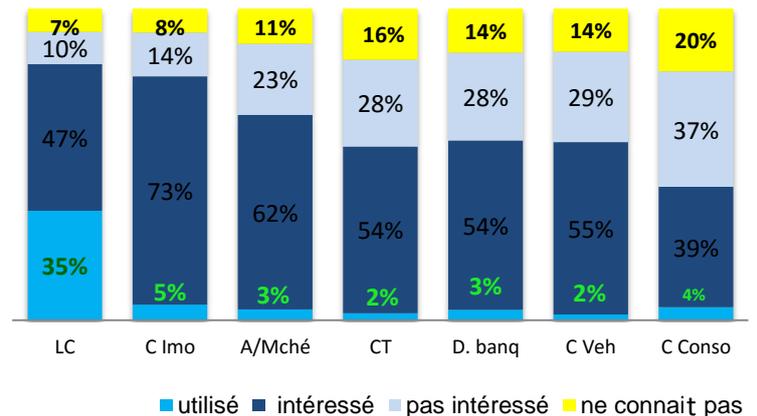


La clientèle des institutions de microfinance des trois marchés est principalement composé de micro et petites entreprises. Les moyennes et grandes entreprises des trois villes s'intéressent également aux institutions de microfinance. Il s'agit de grandes COOPEC ou IMF à savoir:

- MECRECO sur les trois marchés pour une moyenne de 19%;
- COOPEC KALUNDU sur les marchés d'Uvira et de Baraka soit en moyenne 42%;
- COOPEC CAHI, COOPEC NYAWERA, FINCA et SMICO seulement sur le marché de Bukavu soit respectivement 19% pour les deux premières, 14% et 11% pour les deux dernières.

On note également une intervention des Banques sur tous les cinq segments avec une bonne concentration sur les moyennes et grandes entreprises. La TMB vient en tête sur les marchés de Bukavu et Uvira soit une moyenne de 33% suivie de la BCDC 20% et la BIAC seulement sur le marché de Bukavu 11%.

GRAPHIQUE 61 : REPARTITION DES MPME SELON L'INTERESSEMENT AUX SERVICES DE CREDIT<sup>5</sup>



Les produits de crédit les plus utilisés par les MPME sur les trois marchés sont essentiellement les crédits classiques à court terme soit 35% des MPME. On note également en très faible proportion entre 1% et 5% l'utilisation d'autres produits de crédit comme: le crédit immobilier, avance sur marché, concours de trésorerie, les découverts bancaires et le crédit à la consommation. Il faudrait remarquer que les MPME sont intéressées par tous les produits à la différence des crédits à la consommation qui ne constituent pas une priorité pour celles-ci.

<sup>5</sup> LC: ligne de crédit, C.Imo: crédit immobilier, A/Marché: avance sur marché, C.T: concours de trésorerie, D.Banq: découvert bancaire, C Veh: crédit véhicule, C conso: crédit à la consommation

TABLEAU 8 : REPARTITION DES MPME SELON LES MONTANTS DE CREDITS OBTENUS

Besoin en crédit USD	Micro et Petite		Moyenne et Grande		Total	
	Min	Max	Min	Max	Min	Max
Moyenne	5 000	8 000	5 000	40 000	6 000	13 000
Majorité	1 500	5 000	5 000	15 000	5 000	10 000

Les besoins de crédit des MPME, comme le montre le tableau ci-dessus sont fonction de leurs tailles respectives. Les besoins moyens varient de 5.000 USD à 40.000 USD cependant les besoins de la majorité se situent entre 1 500 USD et 15 000 USD.

TABLEAU 9: REPARTITION DES MPME SELON LA MATURETE DES CREDITS SOUHAITEE

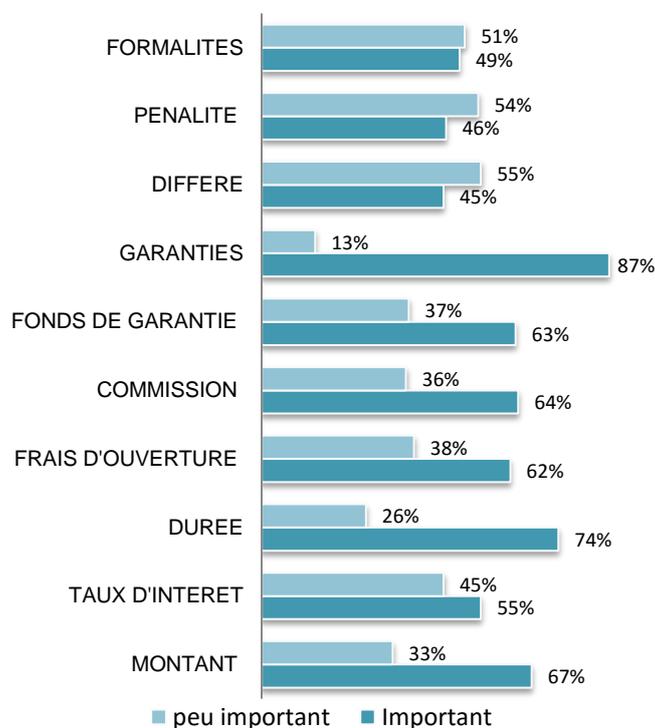
Maturité	Micro	Petite	Moy 1	Moy 2	Grande
< 3 mois	2%	0%	2%	0%	0%
4 - 6 mois	13%	2%	14%	0%	17%
7 - 12 mois	<b>43%</b>	<b>47%</b>	<b>27%</b>	0%	33%
13 - 18 mois	<b>21%</b>	<b>24%</b>	<b>20%</b>	<b>50%</b>	0%
19 - 24 mois	13%	16%	<b>25%</b>	0%	17%
> 24 mois	8%	11%	13%	<b>50%</b>	<b>33%</b>

La durée de remboursement des crédits ainsi obtenus se situe entre 6 et 12 mois pour tous les segments à la seule différence des Moyennes et Grandes entreprises dont plus du tiers sollicitent une durée qui peut aller jusqu'à plus de 24 mois.

Les autres conditions de ces crédits sont :

- **taux d'intérêt:** compris entre 3% et 4% le mois avec un mode de calcul dégressif;
- **remboursements mensuels** soit 95% et dès le premier mois donc sans différé pour plus de 85% des MPME.

GRAPHIQUE12: REPARTITION DES MPME SELON LES PREFERENCES EN TERMES DE CARACTERISTIQUES DES PRODUITS DE CREDIT

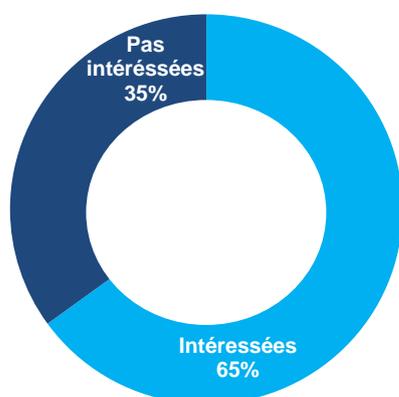


On note que les MPME étudiées sur les trois villes ne sont pas satisfaites des attributs des produits de crédits disponibles sur le marché vu qu'ils ne sont pas suffisamment adaptés à leurs conditions socio-économiques.

*Les points d'insatisfaction dont les institutions financières doivent tenir compte pour améliorer leur offre en services de crédit sont dans l'ordre d'importance pour les MPME étudiées: la garantie, la durée et le montant.*

## FORTE DEMANDE POTENTIELLE EN SERVICES DE CREDIT

GRAPHIQUE 73: REPARTITION DES MPME SELON LEURS BESOINS FUTURS EN CREDIT



Malgré l'insatisfaction des MPME des villes de Bukavu, Uvira et Baraka, on note néanmoins un besoin à solliciter le crédit dans le futur aux conditions suivantes:

**Le Montant:** Il est fonction de la taille des entreprises concernées. Comme le montrent les données du tableau ci-dessous, le niveau moyen des crédits souhaité par les MPME est relativement élevé et pourrait constituer un grand défi pour les institutions en termes de ressources financières à mobiliser pour faire face à ces besoins. Cette contrainte sera plus prononcée pour les COOPEC et les IMF.

**L'Objet/affectation:** Les investissements qui feront objet de la sollicitation de ces crédits sont pour :

TABLEAU 10 : REPARTITION DES MPME SELON LEURS BESOINS FUTURS EN CREDIT

	MICRO	PETITE	MOYENNE 1	MOYENNE 2	GRANDE
Moyenne	8 500	24 000	24 000	35 000	35 000
Majorité	3 000 -	5 000 -	10 000 -	10 000 -	10 000 -
	5000	7 000	12 000	17 500	17 500

- Les MPME évoluant dans le commerce : l'extension 38%, le capital circulant 27% et la rénovation 16%. La diversification et les équipements bien qu'importants pour elles ne paraissent pas prioritaires.
- Les MPME évoluant dans le service : l'extension 30%, le capital circulant 22%, la rénovation 20% et les équipements 20%. Les deux derniers caractérisent très bien le secteur car le développement de toute entreprise de service est fonction de sa capacité à s'adapter aux évolutions technologiques d'où la rénovation qui induit des équipements.
- les industries : leurs besoins sont quasiment les mêmes que ceux des MPME évoluant dans le service à la différence que les équipements viennent en seconde position comme priorité soit 24% après l'extension pour 29%. La diversification des produits et le capital circulant pour chacun 17%.

Deux besoins importants en service de crédit se dégagent:

**Besoins 1:**

*Une gamme de produits de crédits destinés au financement des besoins en fonds de roulement.*

**Besoins 2:**

*Une gamme de produits crédits destinés au financement des besoins d'équipements ou autres investissements.*

Ces besoins de crédit sont uniformément répartis sur l'année et fortement influencés par des événements marquants comme: les fêtes, les vacances, la rentrée scolaire et universitaire et les saisons agricoles.

Autres conditions de ces produits de crédits:

**Le taux d'intérêt:** Les MPME toutes tailles confondues seront disposées à solliciter les crédits aux taux nominaux annuels compris entre 21% et 40% soit un taux mensuel compris entre 1,5% et 3,5% ce qui n'est pas du tout loin de la situation réelle du marché.

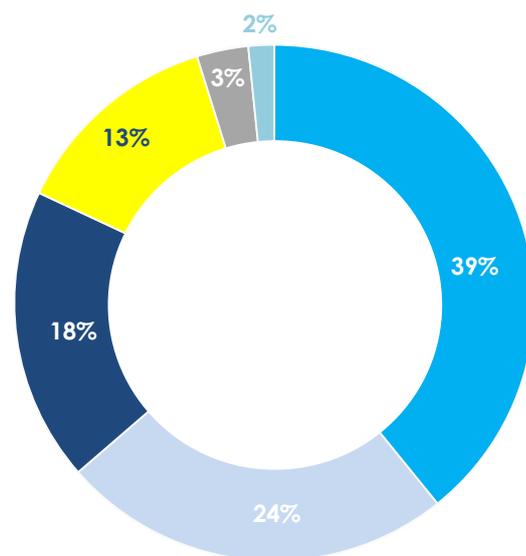
**La durée de remboursement:** elle évolue de 4 mois à plus de 24 mois avec une forte concentration sur l'intervalle de 7 mois à 24 mois soit 88%. Les Moyennes et Grandes entreprises ont déclaré une durée de remboursement supérieure à 24 mois soit respectivement 15% et 33%.

**La garantie:** Bien que constituant une des conditions les plus difficiles à remplir par les entreprises des trois villes étudiées, on note que les MPME seront disposées à fournir des sûretés réelles en contre partie des appuis financiers à leur accorder. Il s'agit surtout des fonciers bâtis ou non. Cette opportunité impose ainsi aux institutions financières l'obligation de définir les conditions de formalisation de ces biens vu qu'ils sont souvent très mal enregistrés par les promoteurs. Il s'agit d'être plus flexible dans la formalisation des garanties.

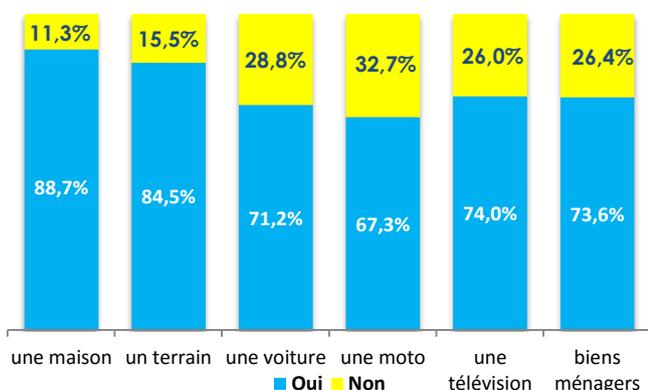
En plus de ces biens à mettre en garantie, 98% des MPME étudiées auront la possibilité de jouir de l'appui de tierces personnes capables de se porter garantes pour elles en vue d'un financement. Il s'agit d'une garantie complémentaire très exigée par les IMF et COOPEC dans le cadre de la mise en place des crédits aux entreprises dont les garanties présentées ne sont pas suffisantes compte tenu du niveau de risque.

Il convient de faire remarquer que le tiers restant des MPME ne seront pas intéressées par le crédit pour des raisons suivantes :

GRAPHIQUE 15 : REPARTITION DES MPME SELON LES RAISONS DE LEUR REFUS DE DEMANDE FUTUR DE CREDIT



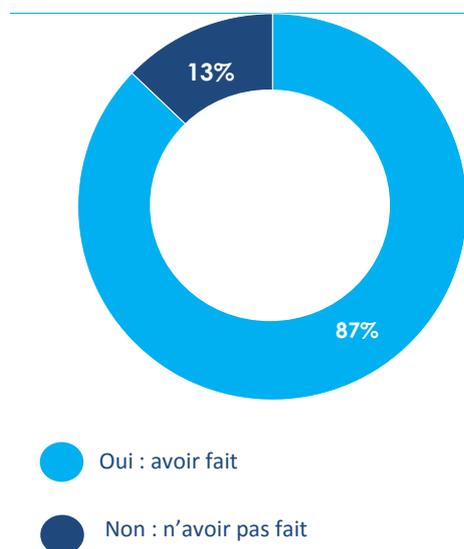
GRAPHIQUE 84: REPARTITION DES MPME SELON LES GARANTIES DISPONIBLES



- Pas besoin de crédit
- Manque de confiance
- Peur de ne pas payer
- Manque de garanties
- Pas de données comptables
- Considérations traditionnelles

## Besoins en services d'épargne des MPME

GRAPHIQUE 9: REPARTITION DES MPME SELON L'UTILISATION DES SERVICES D'EPARGNE



Les MPME étudiées jouissent d'une grande culture d'épargne bien qu'il reste encore environ 13% qui n'épargnent pas encore pour trois grandes raisons:

- 55% des MPME concernées manquent de revenus suffisants pour faire face à tous les besoins vitaux et dégager de surplus pour l'épargne;
- 28,4% n'ont pas confiance dans les institutions financières surtout à cause des multiples situations de faillite des institutions financières formelles et informelles de la région;
- 17% restant n'en voyant pas l'importance et préfèrent réinvestir leurs revenus dans leurs activités.

TABLEAU 7: REPARTITION DES MPME EN FONCTION DES STRUCTURES OU ELLES EPARGNENT

	MICRO	PETITE	MOY 1	MOY 2	GRANDE
Banque	20%	31%	40%	45%	36%
COOPEC / IMF / ONG	56%	54%	56%	45%	43%
Ristournes / "À la carte"	4%	5%	2%	0%	0%
Personne de confiance	2%	2%	0%	0%	0%
Chez moi	17%	9%	2%	9%	21%
Airtel Money	1%	0%	0%	0%	0%

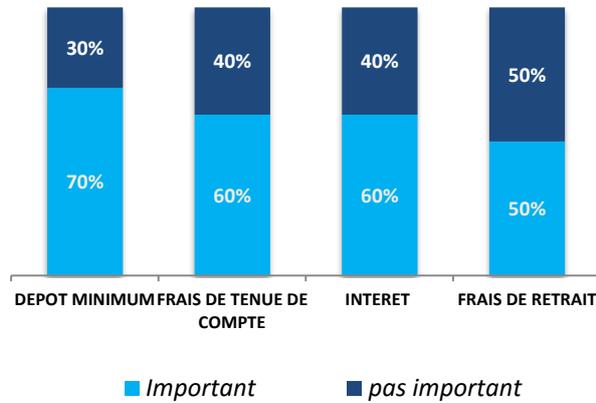
Les institutions de microfinance sont les plus sollicitées par les MPME étudiées tous segments confondus pour la constitution de leurs épargnes soit 55%. Les Moyennes et Grandes entreprises sont plus portées vers les banques.

19% des entreprises constituent une part du marché à conquérir par les institutions financières formelles (Banques et Microfinance) vu que ces dernières utilisent encore des sources peu crédibles à savoir :

- la thésaurisation: le fait de garder l'épargne sur soi ou auprès de membres de sa famille;
- les sources non formelles : Ristourne ou épargne à la carte auprès des personnes physiques.

Que l'institution soit formelle ou non, la sécurité des fonds et leurs disponibilités (facilité d'accès à son épargne) constituent les deux grands critères qui déterminent le choix des MPME pour la constitution de leurs épargnes. La proximité des points de services des institutions bien que ne déterminant pas le choix des institutions par les MPME, reste tout de même un grand atout dont elles devront tenir compte dans leurs stratégies commerciales.

GRAPHIQUE 10: REPARTITION DES MPME SELON LEURS CRITERES DE CHOIX DES STRUCTURES POUR CONSTITUER LEURS EPARGNES



En plus de ces trois critères de choix on note que les MPME restent très sensibles à la qualité des produits d'épargne que leur proposent les institutions financières de la place. Les caractéristiques les plus importantes pour elles sont dans l'ordre d'importance : le montant du dépôt minimum, les frais de tenue de compte, la rémunération des comptes et les frais de retrait.

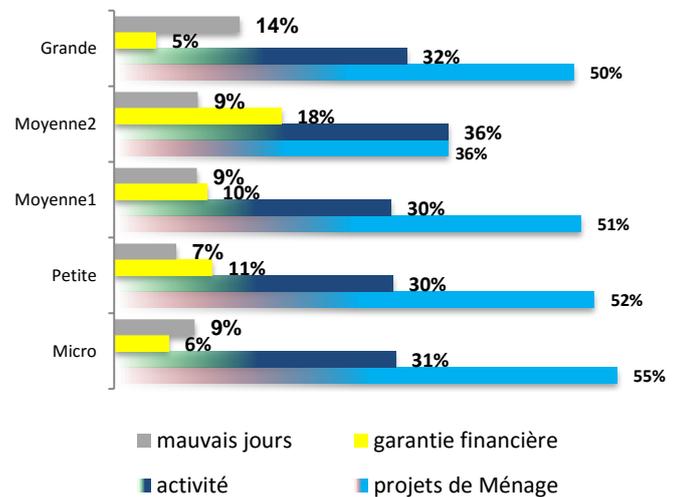
La capacité d'épargner des entreprises ainsi étudiées sur les trois marchés est fonction de leurs tailles respectives donc de leurs pouvoirs d'achat. Les MPME effectuent des épargnes libres, par jour, par semaine et par mois. Leurs capacités d'épargne mensuelle se répartissent comme suit:

TABLEAU 8: REPARTITION DES MPME SELON LES NIVEAUX D'EPARGNE MENSUELLE

MONTANT USD	MICRO	PETITE	MOY 1	MOY 2	GRANDE
1 à 20	43%	18%	12%	0%	40%
21 à 50	26%	16%	12%	0%	10%
51 à 100	12%	33%	22%	20%	20%
101 à 200	8%	11%	15%	0%	10%
200 à 500	6%	9%	17%	40%	0%
Plus de 500	4%	14%	22%	40%	20%

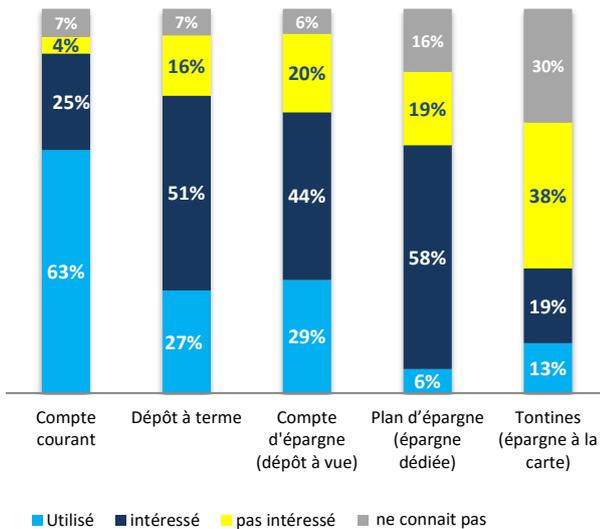
- 1 à 50 USD pour environ 70% des Micro et Petites entreprises qui sont à plus de 85% de Baraka;
- 50 à 500 USD pour plus de 50% des moyennes entreprises soit respectivement environ 45% à Bukavu et plus de 30% à Uvira;
- plus de 20% des Moyennes et Grandes entreprises pour plus de 500 USD soit plus de 15% des entreprises de Bukavu.

GRAPHIQUE 11 : REPARTITION DES MPME SELON L'UTILISATION DE LEURS EPARGNES



Les épargnes sont plus destinées au financement des projets de ménages des promoteurs des MPME étudiées. Cela montre que les MPME financent les besoins d'investissement liés à la croissance de leurs exploitations ainsi que les besoins d'investissement des ménages de leurs promoteurs sur fonds propres. Cette configuration ne saurait permettre aux entreprises de ces trois villes d'amorcer significativement la croissance de leurs affaires vu que les moyens concernés sont extrêmement limités.

GRAPHIQUE 12: REPARTITION DES MPME SELON LEURS PREFERENCES EN PRODUITS D'EPARGNE



Les MPME sont très intéressées par tous les produits d'épargne. La tontine les intéresse moins parce qu'elle engendre souvent de lourdes pertes dues à la

fuite ou la faille des acteurs qui s'y engagent pour des raisons de non maîtrise des risques opérationnels y afférents. Le Plan Epargne, bien qu'il ne soit presque pas utilisé, intéresse beaucoup les MPME ce qui confirme bien le grand besoin d'investissement dans le ménage observé plus haut.

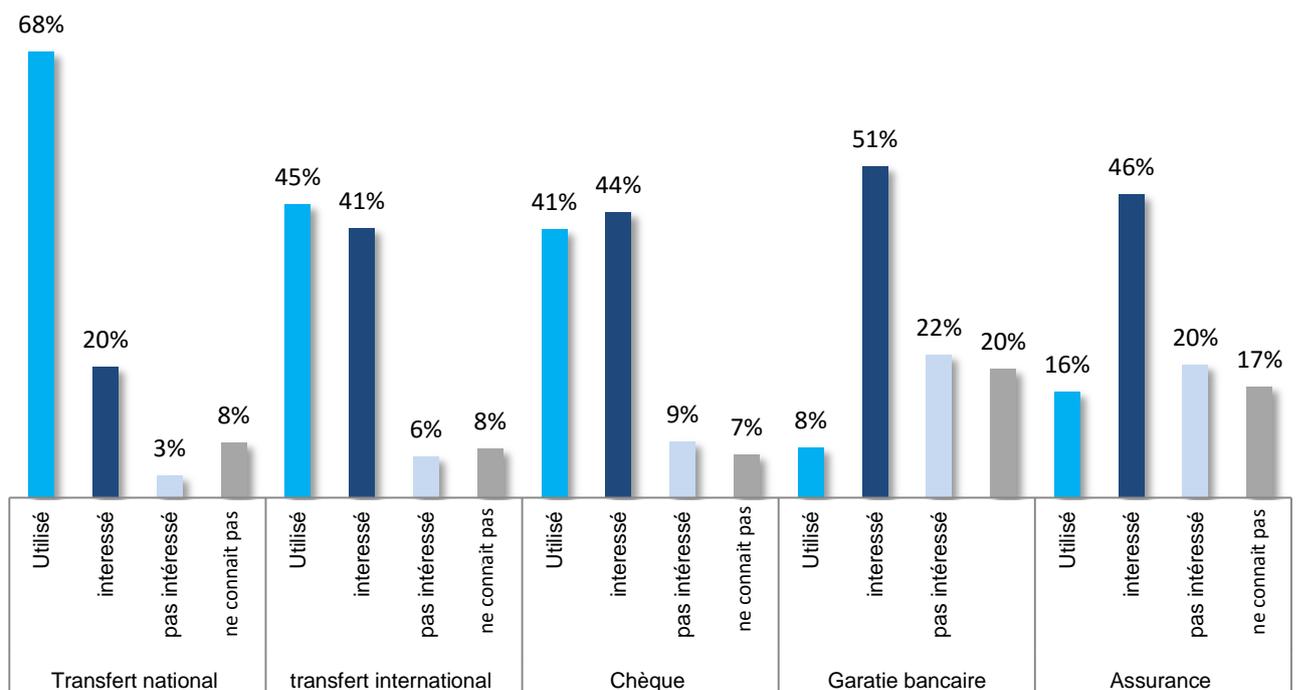
Deux besoins importants en service d'épargne se dégagent:

**Besoins 1:** Une gamme de produits d'épargne classiques à affecter aux besoins d'investissement liés à l'activité.

**Besoins 2:** Des Plans Epargne destinés prioritairement au financement des projets du ménage des promoteurs des MPME et au besoin, des besoins d'investissement dans l'activité.

### Besoins en autres services bancaires des MPME

GRAPHIQUE 13: REPARTITION DES MPME SELON LEURS BESOINS EN AUTRES SERVICES BANCAIRES



Comme le montre le graphique ci-dessus, les services de transferts nationaux et internationaux sont utilisés par les MPME des marchés étudiés mais aussi il les intéressent beaucoup. Le transfert national est plus utilisé vu l'étendu du pays. Malgré le contingentement mis en place par les autorités congolaises par rapport à la limitation des montants à sortir du pays, on note qu'une bonne part du marché lié aux services de transfert échappe au contrôle des banques et sociétés de transfert de la place surtout les transferts internationaux simplement parce que les MPME préfèrent s'orienter vers les pays limitrophes où ces services sont moins onéreux.

La variable la plus désavantageuse pour les Institutions congolaises opérant dans la région étudiée par rapport aux institutions des pays limitrophes est bien le coût lié à la gestion de la

liquidité par rapport à la mise à disposition de fonds vu que les sièges de la quasi-totalité des banques concernées sont très loin de la province. Cette configuration renchérit le coût de revient du service de transfert des banques locales et les rend ainsi peu compétitives par rapport à leurs homologues des pays limitrophes.

Ces deux services seront suivis du service de chèque. Il est important de noter que le chèque est un service offert surtout par les banques mais les IMF et COOPEC face à la pression de leurs clientèles proposent également des services de bons de paiement en lieu et place du chèque (mais très limité) vu qu'elles n'ont pas l'autorisation d'émission de chèques suivant la BCC. La garantie bancaire et l'assurance sont plus sollicitées par les Moyennes et Grandes Entreprises dans le cadre de leurs affaires avec les fournisseurs étrangers.



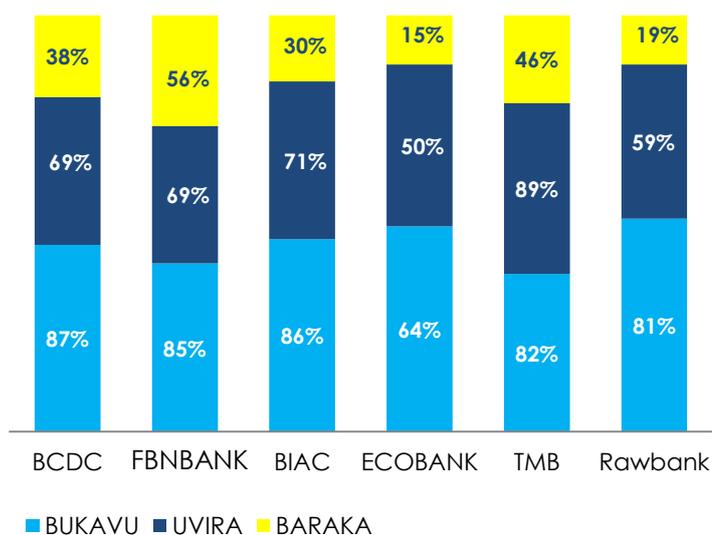
# Une offre disproportionnée en services financiers

## UNE OFFRE DISPROPORTIONNEE EN SERVICES FINANCIERS

L'offre de services financiers dans les villes de Bukavu, Uvira et Baraka est disproportionnée en termes de couverture géographique :

- **Bancaire:** on note la présence des agences des banques suivantes: BCDC, FBN BANK, BIAC, Ecobank, TMB et Rawbank. La FBNBANK et la TMB sont les seules banques présentes à Uvira et rayonnent quelque peu sur la ville de Baraka qui n'a aucune agence bancaire.

GRAPHIQUE 14: REPARTITION DES MPME SELON LA NOTORIETE DES BANQUES ET PAR VILLE ETUDIEE



On remarque que certaines MPME de Baraka et surtout Uvira sollicitent les services de banques installées: à Bukavu pour les MPME d'Uvira, et à Uvira pour les MPME de Baraka.

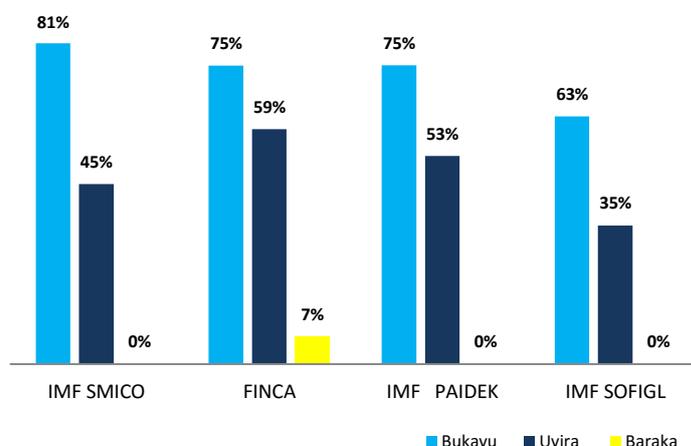
TABLEAU 9: COUVERTURE DES TROIS VILLES PAR BANQUE

BANQUES	AGENCES DE BANQUES			TOTAL
	Bukavu	Uvira	Baraka	
TMB	1	1	0	2
BIAC	4	0	0	4
ECOBANK	1	0	0	1
RAWBANK	1	0	0	1
FBNBANK	1	1	0	2
BCDC	1	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>11</b>

Ces banques ont une très faible couverture différents marchés soit moins d'une agence par banque et par ville. Ce qui paraît largement insuffisant. Seules la TMB et la FBNBANK couvrent deux villes sur trois.

- **IMF:** comme le montre le graphique ci-dessous, les MPME de Baraka ont moins de connaissances sur la présence des IMF que les MPME des autres villes.

GRAPHIQUE 15: REPARTITION DES MPME SELON LA NOTORIETE DES IMF ET PAR VILLE ETUDIEE



La SMICO est plus connue à Bukavu que les autres IMF qu'à Uvira c'est FINCA qui présente plus de notoriété. Toutes les IMF de la région présentent une notoriété relativement faible sur Uvira et très faible sur Baraka simplement parce que la plus part y sont nouvellement installées à l'exception de PAIDEK.

TABLEAU 10: COUVERTURE DES TROIS VILLES PAR IMF

IMF	Agences			Total
	Bukavu	Uvira	Baraka	
HEKIMA	2	1	0	3
PAIDEK	2	1	0	3
SOFI GL	1	0	0	1
FINCA	2	0	0	2
SMICO	1	1	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>11</b>

Les IMF des trois villes étudiées ont une très faible couverture des trois marchés soit moins d'une agence par IMF et par ville ce qui est largement insuffisant pour répondre à la pression de la demande des MPME. Seules HEKIMA, PAIDEK et SMICO couvrent deux villes (Bukavu et Uvira) sur les trois étudiées soit au moins un point de service par ville.

- **COOPEC:** contrairement aux IMF, la région compte plusieurs COOPEC dont les plus importantes, telles que le montre le tableau ci-dessous jouissent d'une notoriété relativement élevée.

Il est tout de même important de faire remarquer que la notoriété de ces COOPEC est fortement fonction de leurs lieux d'implantation et leurs rayons d'actions.

TABLEAU 15: COUVERTURE DES TROIS VILLES PAR COOPEC

COOPEC	POINTS DE CAISSE			TOTAL
	BUKAVU	UVIRA	BARAKA	
MECRECO	6	2	0	8
CAHI	6	0	0	6
KAWA	1	1	0	2
NYAWERA	6	0	0	6
IMARA	1	0	0	1
BARAKA	0	0	1	1
TANGANIKI	0	0	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>25</b>

Les COOPEC ont une bonne couverture des trois villes, on y dénombre plus d'une agence par institution et par ville. Toutefois, aucune d'entre elles n'a une couverture réelle sur toutes les trois villes en dehors de la possibilité pour certaines d'être connues dans les villes où elles n'ont pas d'agences. C'est le cas des MECRECO par exemple.

TABLEAU 16: REPARTITION DES MPME SELON LA NOTORIETE DES COOPEC DES TROIS VILLES

COOPEC	BUKAVU	UVIRA	BARAKA
COOPEC BARAKA	0%	0%	89%
CADECO	86%	58%	27%
CAHI	94%	40%	6%
COOPEC KALUNDU	0%	96%	49%
COOPEC KAWA	70%	29%	0%
MECRECO	91%	73%	37%
COOPEC-KIVU	81%	100%	0%
COOPEC PILOTE	69%	0%	0%
COOPEC IMARA	92%	81%	87%
COOPEC TANGANYIKA	0%	85%	98%
COOPEC NYAWERA	96%	51%	9%

## LE PAYSAGE FINANCIER DES TROIS MARCHES

TABLEAU 17: PAYSAGE FINANCIER DES TROIS VILLES ETUDIEES

CONDITIONS	COOPEC ET IMF	BANQUES
<b>Produits de crédit</b>		
<b>Bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Micro, Petites et Moyennes entreprises</li> <li>les salariés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PME</li> <li>les salariés</li> </ul>
<b>Montant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 \$ - 50 000 \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 000 \$ - 150 000 \$</li> </ul>
<b>taux d'intérêt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,5% - 6%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,5% - 6%</li> </ul>
<b>frais d'ouverture de dossier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0\$ - 50 \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0\$ - 50 \$</li> </ul>
<b>Commission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% - 1,5%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% - 1,5%</li> </ul>
<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 mois - 12 mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 mois à 12 mois avec possibilité de négocier jusqu'à 24 mois et plus</li> </ul>
<b>Fonds de garantie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0% - 10%</li> </ul>
<b>Garantie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificat d'enregistrement, contrat de location, fonds de commerce</li> <li>Salaire domicilié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Certificat d'enregistrement</li> </ul>
<b>Durée de traitement des dossiers de crédit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 2 semaines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 4 semaines voir plus</li> </ul>
<b>Produits d'Épargne</b>		
<b>Frais de tenue de compte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quasiment inexistant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existant /appliqué</li> </ul>
<b>Dépôt minimum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existant /appliqué</li> </ul>
<b>Frais de retrait</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existant /appliqué</li> </ul>
<b>Taux d'intérêt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,5% -1,5% le mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,25% - 0,75% le mois</li> </ul>
<b>Durée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 12 mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 à 12 mois et plus</li> </ul>

**En ce qui concerne le crédit**, à la lumière de la situation décrite plus haut, on note que les banques présentent plus d'avantages concurrentiels que les IMF et COOPEC. Ces avantages sont liés aux caractéristiques suivantes: le montant de crédit, la durée de remboursement et la garantie financière.

Il n'en demeure pas moins que les IMF et les COOPEC présentent également quelques points d'avantage à savoir: la cible (les Micro entreprises que les banques n'arrivent pas toujours à atteindre facilement vu leurs conditions socio-économiques), la garantie sur prêts et la durée de traitement des dossiers de crédit.

Les Banques ainsi que les IMF et les COOPEC selon leurs faiblesses énumérées devront s'engager dans un repositionnement de leurs offres de services de crédit par la revisitation de leurs produits de crédit ou le développement d'autres qui tiennent compte des réalités socio-économiques des MPME présentes sur les trois marchés étudiés.

**En ce qui concerne les produits d'épargne** : visiblement on note que les produits d'épargne dans les banques reviennent plus chers que ceux des COOPEC et IMF. Malgré cette faiblesse apparente, les banques offrent plus de sécurité aux MPME que les IMF et COOPEC.

Les raisons de cet avantage sont: la notoriété des banques liées à la tradition, leurs surfaces financières (stabilité des fonds propres) et la possibilité de bénéficier de tous les produits connexes aux produits d'épargne. Entre autres services, on peut énumérer : les cartes électroniques (guichet automatique), cartes visa, la messagerie financière, les virements nationaux et internationaux, les chèques et les cautions bancaires.

Le seul avantage concurrentiel que présentent les IMF et les COOPEC par rapport aux banques est le taux de rémunération des épargnes à terme.



# Opportunités d'investissement

## OPPORTUNITES D'INVESTISSEMENTS

### ECART ENTRE DEMANDE – OFFRE

Il ressort des différentes analyses faites plus haut sur la demande et l'offre en services financiers des trois villes étudiées que l'écart entre la demande et l'offre sera fonction des réalités des MPME et des institutions financières prises dans leurs milieux d'exercice.

#### Utilisation des produits financiers par les MPME

TABLEAU 11: REPARTITION DES MPME A ATTEINDRE SELON L'UTILISATION DES PRODUITS FINANCIERS

MPME À ATTEINDRE	BUKAVU	UVIRA	BARAKA	TOTAL
Produits de crédit	91%	91%	95%	<b>92%</b>
Produits d'épargne	84%	79%	87%	<b>83%</b>
Autres services bancaires	48%	51%	65%	<b>54%</b>

Le potentiel du marché des trois villes étudiées en matière de demandes des MPME en produits financiers à conquérir par les institutions financières reste très large soit 92% des MPME pour la demande en services de crédit, 83% des MPME pour la demande en services d'épargne et 54% des MPME pour la demande des autres services bancaires surtout la messagerie financière. De façon spécifique l'écart par ville se présente comme suit :

- **Pour la ville de Bukavu:** on note que 91% des MPME n'utilisent pas encore tous les produits de crédit disponibles sur le marché contre 84% des

MPME qui seront à même d'utiliser les produits d'épargne et 48% les autres services bancaires.

- **Pour la ville d'Uvira:** 91% des MPME sont à atteindre par rapport aux produits de crédit contre respectivement pour les produits d'épargne et autres services bancaires 79% et 51% des MPME.
- **Pour la ville de Baraka:** 95% des MPME sont à atteindre par rapport aux produits de crédit contre respectivement pour les produits d'épargne et autres services bancaires 87% et 65% des MPME.

La prise en compte de ce potentiel passera par un repositionnement stratégique des institutions financières présentes et se traduira par le renforcement de leurs stratégies commerciales. Les institutions financières devront procéder à l'adaptation de leurs produits financiers aux réelles attentes de leurs clientèles que sont les MPME. La satisfaction des clients étant un des facteurs les plus importants pour leur fidélisation.

Une variable s'impose dans la réalisation de cet objectif d'offre de services adaptés aux besoins et attentes des MPME des marchés de Bukavu, Uvira et Baraka: il s'agit de "**l'influence des frontières sur leurs économies respectives**" et par ricochet sur leurs MPME au regard de la grande concurrence que leur livrent les institutions des pays voisins qui offrent de meilleures conditions surtout pour ce qui concerne les services de messagerie financière.

Le caractère rural et agricole des villes d'Uvira et de Baraka et leurs environs respectifs est un élément qui n'est pas du tout pris en compte dans l'offre des institutions financières qui y opèrent. On note ainsi l'absence totale de produits financiers adaptés aux activités agricoles (Agriculture, la pêche et l'élevage) malgré qu'elles occupent une bonne partie de leurs populations

actives. L'offre de produits financiers au secteur agricole devra tenir compte de tous les acteurs qui interviennent sur les chaînes des filières agricoles dominantes des deux villes et leurs environs ainsi que les besoins vitaux suivants: (1) organisations des acteurs sur les chaînes agricoles, (2) le renforcement de la productivité par la dotation des exploitations des moyens de production plus modernes, (3) la recherche de débouchés pour les produits.

### Utilisation des institutions financières

TABEAU 12: REPARTITION DES MPME A ATTEINDRE SELON L'UTILISATION DES INSTITUTIONS FINANCIERES

	Bukavu	Uvira	Baraka	Total
Banques	93%	95%	99%	95%
IMF et COOPEC	71%	62%	21%	56%

On note que sur les trois villes, 95% des MPME n'utilisent pas encore les services des banques. Les IMF et les COOPEC sont connues et utilisées, mais la part du nouveau marché à conquérir est faible, soit 56%. Ce potentiel résulte de:

- la mauvaise répartition des institutions financières dans les trois villes par rapport aux MPME de chacune d'elles ;
- le nombre insuffisant d'institutions dans les trois villes ;
- l'insuffisance de communication ou la défaillance des stratégies commerciales des différentes institutions sur place.

### La répartition des institutions financières de Bukavu

Comme le montre le tableau ci-dessous, il y a une répartition disproportionnée des agences de

banques, IMF et COOPEC sur les trois communes que compte la ville de Bukavu malgré qu'elles présentent toutes de très larges potentiels (93% des MPME à conquérir par les Banques et 71% à conquérir par les IMF et COOPEC) avec la présence de plusieurs marchés importants. On note une concentration des institutions financières dans un rayon de moins de trois kilomètres dans le quartier Ndendere commune d'IBANDA au détriment des deux autres communes des MPME qui s'y trouvent et qui animent les différents marchés qui ne sont pas les moindres dans la ville de Bukavu.

TABEAU 20: POSITIONNEMENT DES INSTITUTIONS FINANCIERES DANS LA VILLE DE BUKAVU

<b>BANQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ TMB, BIAC, ECOBANK, RAWBANK, FBNBANK, BCDC</li> </ul>	<p><i>Commune IBANDA</i> <i>Quartier NDENDERE</i></p> <p><i>Toutes les institutions dans un rayon 'environ 50 m à environ 2,5 Km</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ HEKIMA, PAIDEK, SOFIGL, FINCA, SMICO.</li> </ul>	
<b>COOPEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ MECRECO, CAHI, NYAWERA, KAWA, CAHI, IMARA.</li> </ul>	

Cet écart est plus observé du côté des banques et IMF que des COOPEC parce qu'ayant une meilleure répartition de leurs caisses bien qu'insuffisantes aussi.

## La répartition des institutions financières d'Uvira

TABLEAU 13: POSITIONNEMENT DES INSTITUTIONS FINANCIERES DANS LA VILLE D'UVIRA

<b>BANQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ TMB,</li> <li>▶ FBNBANK,</li> </ul>	<i>Concentration dans la commune de MULONGWE</i>
<b>IMF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ HEKIMA,</li> <li>▶ PAIDEK,</li> <li>▶ SMICO.</li> </ul>	<i>Toutes les institutions dans un rayon 'environ 500 m à environ 2 Km</i>
<b>COOPEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ MECRE,</li> <li>▶ KALUNDU</li> <li>▶ TANGANYIKA</li> </ul>	

La ville dispose de très peu d'institutions financières qui sont toutes concentrées dans un rayon de 500 m à 2 Km dans la commune de MULONGWE au détriment des deux autres malgré leurs potentiels économiques soit le port dans la commune de KALUNDU et la frontière avec le Burundi qui favorise des échanges transfrontaliers dans la commune de KAVIVINRA. La prise en compte de cet écart nécessitera :

- **Une meilleure couverture** de la commune de MULONGWE et des deux autres KALUNDU et KAVIVINRA que compte la ville d'Uvira. On distingue deux manières pour arriver à cette fin:
  - ouverture de nouveaux points de services par les banques, IMF et COOPEC déjà sur place;
  - installation de nouvelles institutions: banque, IMF ou COOPEC.
- **Un meilleur accès aux crédits par la couverture du risque de crédit.** Favoriser un partenariat entre les deux associations des MPME (la FEC et

ALPHA Business) et les institutions financières. Cette collaboration permettra de combler le déficit de garanties observé chez les MPME afin de récupérer les 36% d'entre elles dont les dossiers de crédit sont rejetés et les 15% des MPME qui se refusent de solliciter de crédit auprès des institutions financières.

## La répartition des institutions financières de Baraka

TABLEAU 14: POSITIONNEMENT DES INSTITUTIONS FINANCIERES DANS LA VILLE DE BARAKA

<b>COOPEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ BARAKA</li> <li>▶ TANGANYIKA</li> </ul>	<i>Sur la rue du marché dans la commune de Baraka Centre</i>
---------------	--	--

L'écart observé entre la demande et l'offre pour cette ville est très profond et concerne **l'installation d'institutions financières** (Banque, IMF ou COOPEC) d'une solidité financière certaine.

La réalisation de cet objectif exigera aux institutions qui s'intéresseront à l'idée, de prendre en compte les éléments importants suivants:

- les attentes réelles des MPME du marché de Baraka;
- l'influence des pays limitrophes sur l'économie de la ville;
- le manque d'infrastructures de base et la nature dégradée du réseau routier;
- le manque d'infrastructure de communication NTIC.

Compte tenu de la configuration de la ville de Baraka par rapport à la concentration des activités, il ne serait pas forcément nécessaire que les trois communes soient couvertes à la fois.

Comme pour Uvira, il sera important d'établir entre les institutions financières et la FEC un partenariat afin qu'elle puisse servir de caution (garantie) pour les MPME membres dans le but de conquérir les 15% des MPME dont les dossiers de crédit se voient

rejeter et les 18% des MPME qui se refusent de solliciter de crédit auprès des institutions financières par manque de garantie à présenter.

Les institutions financières doivent mettre l'accent sur une stratégie de "**Communication**" dans le but du renforcement de leur notoriété.

Les institutions financières toutes formes confondues devront se doter d'une stratégie commerciale adaptée au contexte de la province du Sud Kivu en général et des trois grands centres urbains étudiés en particulier.



# Coût d'implantation

## COUTS D'IMPLANTATION

### 1. Immobiliers et logement

Tableau 23: Coût des immobilisations et logements

Ordre	Poste	Élément de coût	Commentaires	
1.1	Loyer :Bail commercial	<b>Bukavu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Commune de Kadutu</li> <li>◇ superficie : 1400 m<sup>2</sup></li> <li>La caution fixée par les autorités est située entre 1 et 3 mois.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Loyer mensuel : 1 000 USD à 5 000 USD</li> <li>◇ Caution : 1 à 10 mois</li> </ul>		
		<b>Uvira</b>		
				<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ dans tout le territoire</li> <li>La caution fixée par les autorités est située entre 1 et 3 mois.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Loyer mensuel : 400 USD à 700 USD</li> <li>◇ Caution : 6 à 12 mois</li> </ul>		
		<b>Baraka</b>	La caution fixée par les autorités est située entre 1 et 3 mois.	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Loyer mensuel : 300 USD à 600 USD</li> <li>◇ Caution : 6 mois</li> </ul>		
		1.2	Construction	<b>Bukavu</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Achat de parcelle: 80 000 USD à 400 000 USD. Superficie 700 m<sup>2</sup></li> <li>◇ Achat de maison bâtie : 900 000 USD à 2 000 000 USD</li> <li>◇ Construction : 825 USD par m<sup>2</sup></li> <li>◇ Chambre forte: 1 800 USD le m<sup>2</sup></li> </ul>				
<b>Uvira</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Achat de parcelle: 35 000 USD à 100 000 USD. Superficie 50m/30 m</li> <li>◇ Achat de maison bâtie : 60 000 USD à 130 000 USD</li> <li>◇ Construction : 800 USD par m<sup>2</sup></li> <li>◇ Chambre forte: 1 000 m<sup>2</sup></li> </ul>				
<b>Baraka</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Achat de parcelle: 3 000 USD à 12 000 USD. Superficie 25m/25m</li> <li>◇ Achat de maison bâtie : 10 700 USD à 195 000 USD</li> <li>◇ Construction : 850 USD par m<sup>2</sup></li> <li>◇ Chambre forte: 1 000 m<sup>2</sup></li> </ul>				
1.3	Rénovation	<b>Bukavu</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rénovation: 390 USD le m<sup>2</sup></li> <li>◇ Aménagement /réaménagement: 425 USD le m<sup>2</sup></li> </ul>		
		<b>Uvira</b>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Rénovation: 150 USD le m<sup>2</sup></li> <li>◇ Aménagement /réaménagement: 150 USD le m<sup>2</sup></li> </ul>		

1.4	Logement d'Hôtel	◇	
		Baraka	
		◇ Rénovation: 150 USD le m <sup>2</sup>	
		◇ Aménagement /réaménagement: 150 USD le m <sup>2</sup>	
		Bukavu	
		◇ Nuitée: 50 USD à 360 USD	
		Uvira	
◇ Nuitée: 15 USD à 100 USD			
Baraka			
◇ Nuitée: 5 USD à 30 USD			

## 2. Investissement de Sécurité

Tableau 24: Coût des investissements de sécurité

Ordre	Poste	Éléments de coût	Commentaires
2	SECURITE		
2.1	Caméra de surveillance	Bukavu	
		◇ Jeu complet : 120 USD	
		◇ Installation : 50 USD	
		◇ Maintenance : 30 USD	
		Uvira	Les fournisseurs sont ceux de Bukavu. On devra ajouter à ces coût le transport et du matériel et des techniciens.
		◇ Jeu complet : 120 USD	
		◇ Installation : 50 USD	
		◇ Maintenance : 30 USD	
		Baraka	
◇ Jeu complet : 120 USD			
◇ Installation : 50 USD			
◇ Maintenance : 30 USD			
2.2	Personnel de sécurité	Bukavu	
		◇ Pour un gardien et par mois : 200 USD à 300 USD + la TVA soit 16%	
		Uvira	
		◇ Pour un gardien et par mois : 200 USD à 250 USD + la TVA soit 16%	
		Baraka	A faire venir soit d'Uvira ou de Bukavu.
		N'existe pas sur le marché	

### 3. Energie et Eau

Tableau 15 : Coût de l'énergie et eau

Ordre	Poste	Éléments de coût	Commentaires		
3.1	Electricité	Bukavu			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Abonnement : 250 USD pour usage domestique, 600 USD pour PME et 1 500 USD pour les Industries;</li> <li>◇ Dure d'installation: 7 jours</li> <li>◇ Consommation KWH : 2 USD pour un ménage, 6 pour une PME et 9 pour une industrie</li> </ul>			
		Uvira			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Abonnement : 59 USD pour usage domestique, 59 USD pour une PME et 59 USD pour une Industrie;</li> <li>◇ Durée d'installation: 7 jours</li> <li>◇ Consommation KWH : 1,5 USD pour ménage, 5 USD pour PME et 9 USD pour industrie</li> </ul>			
		Baraka			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Abonnement : 20 USD pour usage domestique, 20 USD pour PME et 20 USD pour les Industries;</li> <li>◇ Durée d'installation: 2 jours</li> <li>◇ Consommation KWH : 1 USD pour un ménage, 6 USD pour une PME</li> </ul>			
		3.2	Générateur	Bukavu	<b>Panneau</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Puissance : 15 KVA à 45 KVA</li> <li>◇ Prix d'achat : 7 500 USD à 28 000 USD</li> <li>◇ Installation : 120 USD</li> <li>◇ Maintenance : 80 USD</li> </ul>		<b>solaire:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Prix d'achat : 1 400 USD à 1 600 USD</li> <li>◇ Installation : 40 USD</li> <li>◇ Maintenance : 20 USD</li> </ul>	
		Uvira		<b>Panneau</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Puissance : 5 KVA à 6 KVA</li> <li>◇ Prix d'achat : 1 200USD à 1 700 USD</li> <li>◇ Installation : 120 USD</li> <li>◇ Maintenance : 100 USD</li> </ul>	<b>solaire:</b> A prendre de Bukavu				
Baraka	<b>Panneau</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Puissance : 2 KVA à 5 KVA</li> <li>◇ Prix d'achat : 80 USD à 1 800 USD</li> <li>◇ Installation : 0 et 15 USD</li> <li>◇ Maintenance : 10 USD à 50 USD</li> </ul>	<b>solaire:</b> A prendre de Bukavu				
3.3	Carburant	Bukavu			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Essence : 1,6 USD</li> </ul>			
		Uvira			

3.4	Eau	◇ Essence : 1,6 USD	
		Baraka	
		◇ essence : 1,6 USD	
		Bukavu	
		◇ Abonnement : 250 USD pour usage domestique, 2 000 USD pour PME et 7 000 USD pour les Industries; ◇ Durée d'installation: 14 jours ◇ Consommation M3 : 0,71 USD pour ménage, 2,67 USD pour PME et 3,98 USD pour les industries	
		Uvira	
		◇ Abonnement : 140 USD pour usage domestique, 140 USD pour PME et 140 USD pour les Industries; ◇ Durée d'installation: 2 jours ◇ Consommation m <sup>3</sup> : 1,4 USD pour ménage, 4,5 USD pour PME et 8 USD pour les industries	
Baraka			
◇ pas de service de la REGIDESO à Baraka			

#### 4. Communication et Transport

Tableau 26: Coût de la communication et du transport

Ordre	Poste	Élément de coût	Commentaire			
4.1	Transport (taxi)	<b>Bukavu</b>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taxi voiture: 0,6 USD la course</li> <li>▪ Taxi moto: 0,6 USD la course</li> </ul>				
		<b>Uvira</b>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taxi voiture: 0,33 USD la course</li> <li>▪ Taxi Moto: 0,5 USD la course</li> </ul>				
		<b>Baraka</b>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taxi voiture: néant</li> <li>▪ Taxi Moto: 0,7 USD la course</li> </ul>				
		4.2		Location de véhicule	<b>Bukavu</b>	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicule berline: 25 USD à 80 USD la journée</li> <li>▪ Véhicule 4X4 : 100 USD à 120 USD la journée</li> </ul>	
					<b>Uvira</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicule berline: 20 USD la journée</li> <li>▪ Véhicule 4X4 : 80 USD la journée</li> </ul>						
<b>Baraka</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Véhicule berline: néant</li> <li>▪ Véhicule 4X4 : 110 USD la journée</li> </ul>						
4.3	Transport aérien	<b>Bukavu</b>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Goma - Bukavu : 450 USD</li> </ul>				

		<b>Uvira</b>		
		Non applicable		
		<b>Baraka</b>		
		Non applicable		
		<b>4.4 Transport Fluvial</b>	<b>Bukavu</b>	
		Goma - Bukavu : 50 USD		
		<b>Uvira</b>		
		Non applicable		
		<b>Baraka</b>		
		Non applicable		
		<b>4.5 Transport terrestre</b>	<b>Bukavu</b>	
		▪ Goma - Bukavu : 10 USD/personnes		
	<b>Uvira</b>			
	▪ Bukavu - Uvira: 7 USD/personnes			
	<b>Baraka</b>			
	▪ Uvira - Baraka: 8 USD/personnes			

## 5. Quelques matériels et équipements

Tableau 16: Coût de quelques matériels et équipements

5	Matériels et Equipements	Marques	Caractéristiques	Sources	Prix /\$
5.1	Ordinateur de bureau	Acer	500 Go	Dubai	800
5.2	Ordinateur portable	Sonachi	500 Go	Dubai	1000
5.3	Serveur	IPS	1 Terra	Dubai	440
5.4	Imprimante jet d'encre	Hp Canon	N° 8600	Dubai	360
5.5	Imprimante laser	Hp Canon	N° 20/35	Dubai	350
5.6	Scanner	Canon	N° 110	Dubai	600
5.7	Photocopieur	Canon	N° 4450	Dubai	450
5.8	Onduleur	Sucam	2000 Volt	Dubai	120
5.9	Detecteur des faux billets	Itachi	Bank Note	Dubai	380
5.10	Compteur automatique des billets	Itachi	Bank Note	Dubai	900
5.11	Video projecteur	Sony	D X 100	Dubai	700
5.12	Télévision	Phillips	42 pouces	Dubai	1200
5.13	Stabilisateur	NIPOTEC	10 KVA/8KVA	Allemand	550-450
5.14	Rallonge	RSTAR	50 Km	Chine	85
5.15	Baffle	Fidex	-	Thaïlande	350

**Tableau 17: Coût estimé de quelques mobiliers de bureau**

5	Mobiliers de bureau	Haut de Gamme		Moyen de gamme		Bas de gamme	
		Sources	Coûts /\$	Sources	Coûts/\$	Sources	Coûts /\$
5.16	Bureau Complet Directeur	Chine	1 200	Chine	1 100	Chine	750
5.17	Bureau Complet Assistant	Chine	850	Chine	450	Chine	250
5.18	Bureau Complet Secrétaire	Chine	650	Chine	250	Chine	200
5.19	Chaises visiteurs	Chine	350	Chine	300	Chine	250
5.20	Armoires de rangement métallique	Chine	350	Chine	300	Chine	280
5.21	Armoires de rangement en bois	Chine	280	Chine	250	Chine	150
5.22	Mobilier de réunion (table + chaises)	Chine	2 700	Chine	1 500	Chine	800

## 6. Estimations salaire du personnel en agence

**Tableau 18: Estimation de salaires du personnel d'agence des institutions financières**

6	POSTE	QUALIFICATION	BANQUE	IMF	COOPEC
			Salaire/\$	Salaire/\$	Salaire /\$
6.1	Chef d'Agence	Cadre	1 800	1 500	900
6.2	Comptable	Agent de maîtrise	1 200	1 000	700
6.3	Agent de crédit	Chef de bureau	800	600	400
6.4	Chargé de clientèle	Chef de service	800	600	350
6.5	Commerciaux	Chef de service	600	400	250
6.6	Guichetiers	Chef de service	500	400	250
6.7	Chauffeurs	Main d'œuvre ordinaire	250	200	160
6.8	Huissiers	Main d'œuvre ordinaire	170	150	120



17, avenue Kauka , Quartier Batetela, Commune de Gombe  
Kinshasa, RD Congo  
[www.fpm.cd](http://www.fpm.cd)

