

**MicroSave**  
*Market-led solutions for financial services*



**clje**

# Étude des fintechs pour concevoir un laboratoire de l'inclusion financière

Soutenir les fintechs pour répondre aux besoins des  
segments à revenus faibles et intermédiaires

Août 2018

Avec le soutien de

**J.P.Morgan**



- J.P. Morgan a la volonté de promouvoir le bien-être financier, parce que nous savons qu’il est indispensable à la solidité et au développement des ménages, des communautés et des économies. L’amélioration du bien-être financier aide les personnes à créer et à développer des entreprises, à investir dans l’éducation, à accéder à la propriété et à planifier leur retraite. Elle favorise aussi des économies plus sûres et plus inclusives.
- En 2015, J.P.Morgan Chase a lancé « Financial Solutions Lab » (FinLab) aux États-Unis dans le but de repérer des innovateurs et des produits de fintech susceptibles d’améliorer le bien-être financier des populations défavorisées. Depuis sa création, FinLab a apporté son soutien à 34 fintechs offrant des produits financiers innovants qui touchent aujourd’hui plus de 2,5 millions d’Américains. Depuis leur sélection par FinLab, ces entreprises ont vu leur chiffre d’affaires multiplié par 20 tout en aidant les Américains à économiser plus d’un milliard de dollars.
- Ces dernières années, l’Inde a connu un développement rapide et à grande échelle d’outils technologiques qui offrent des services à l’ensemble de la population. La présente étude a été réalisée pour permettre à J.P. Morgan et à d’autres parties prenantes intéressées par les services financiers fondés sur la technologie de mieux comprendre les besoins financiers des communautés défavorisées, leurs compétences technologiques et l’écosystème d’assistance aux fintechs en Inde. Cette démarche a pour but d’orienter des interventions visant à améliorer l’accès et l’usage de produits et services financiers adaptés afin de parvenir à une véritable inclusion des communautés défavorisées.



- *MicroSave Consulting* (MSC) et CIIE ont réalisé une étude sur l’environnement des fintechs en Inde. Cette étude avait pour but d’identifier des domaines de soutien potentiel aux fintechs pour les aider à offrir des solutions financières pratiques et abordables aux segments à revenus faibles ou intermédiaires (RFI).
- Dans ce but, nous avons interrogé plus d’une soixantaine de parties prenantes représentant l’ensemble des différents segments d’activité, institutions et niveaux de responsabilité.
- L’environnement actuel fait ressortir une influence croissante des fintechs en Inde. La croissance et les investissements ont toutefois tendance à se concentrer sur les paiements et le crédit au sein d’un nombre limité de zones métropolitaines.
- La plupart des fintechs visent une clientèle aisée qui a l’habitude de la technologie dans les régions de niveau 1, ce qui laisse à l’écart plus de 80 % du marché RFI potentiel (320 millions de personnes).
- Bien que les segments RFI représentent un potentiel inexploité pour les différentes parties prenantes (fintechs, investisseurs, bailleurs de fonds et acteurs existants), il existe d’importants décalages entre fintechs et investisseurs et entre fintechs et acteurs existants.
- Les segments RFI donnent la priorité à l’aspect pratique par rapport au coût et ont du mal à adopter et à utiliser des plateformes digitales pour accéder aux services financiers. Ces services comprennent les paiements et les virements, le crédit (à la consommation et aux entreprises), l’assurance, l’épargne et les placements.
- La plupart des programmes d’incubateur et d’accélérateur d’entreprises qui existent en Inde ne sont pas spécialisés par secteur. Ils apportent un soutien générique avec une intervention humaine limitée, et ne s’intéressent pas particulièrement aux segments RFI.
- MSC et CIIE proposent de mettre en place un « [laboratoire de l’inclusion financière](#) » pour apporter des conseils personnalisés, un soutien catalytique et des services sur mesure aux start-ups naissantes du secteur des fintechs en Inde.

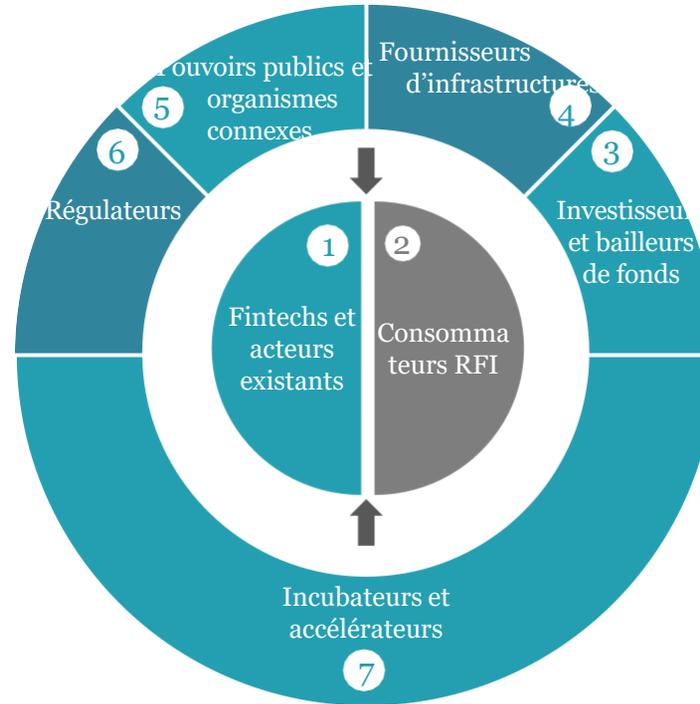
# MSC et CIIE ont étudié l'environnement des fintechs en Inde, en mettant l'accent sur les segments RFI

## A. Principaux objectifs de l'étude



- Comprendre le **potentiel commercial** des segments RFI
- Identifier le **soutien nécessaire aux fintechs** pour répondre aux besoins de ces segments
- Rassembler des suggestions pour la conception d'un « **laboratoire de l'inclusion financière** »

## B. Cadre d'analyse de l'étude



## C. Principaux constats résumés en cinq chapitres

### Chapitre 1

[Les Fintechs en Inde](#)

### Chapitre 2

[Les segments RFI en Inde](#)

### Chapitre 3

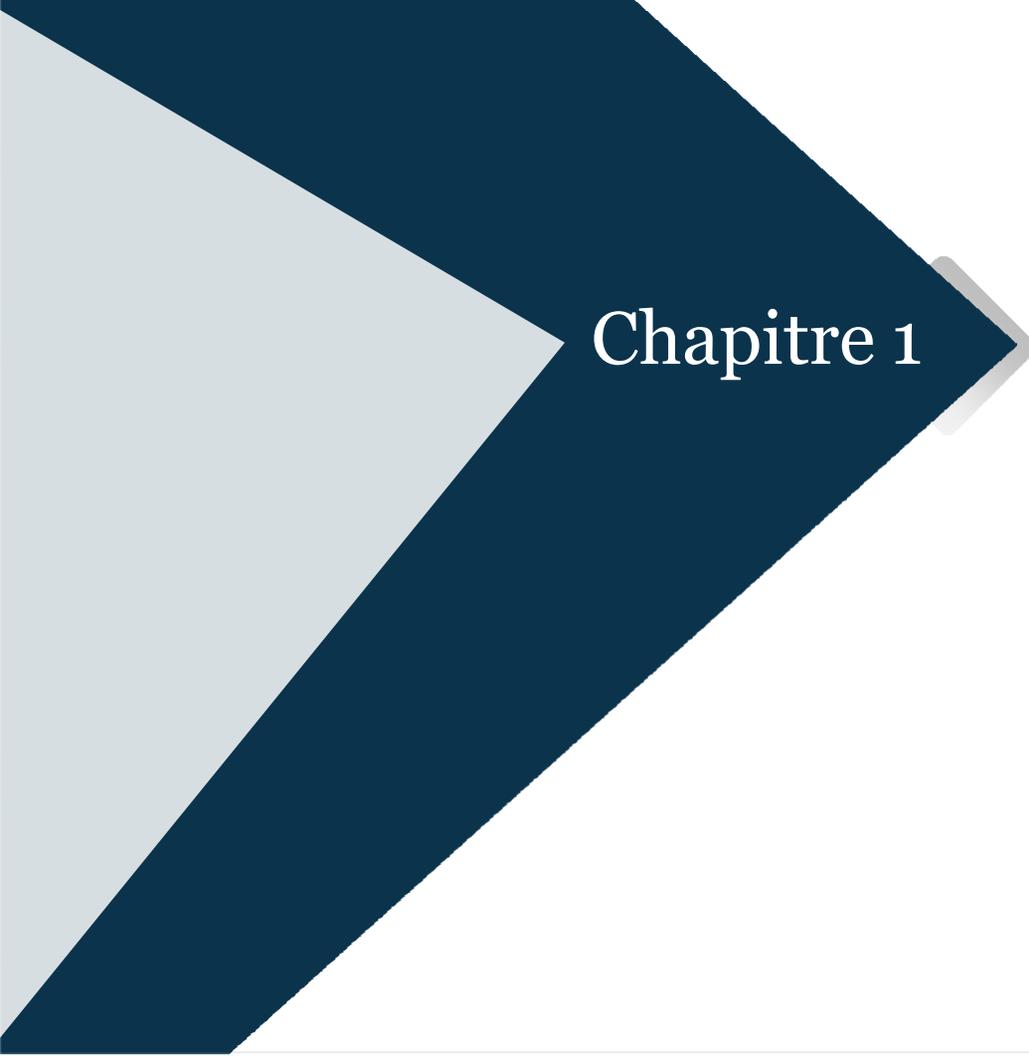
[Naviguer le marché RFI](#)

### Chapitre 4

[Comprendre le cadre existant d'incubation](#)

### Chapitre 5

[Le laboratoire de l'inclusion financière](#)



# Chapitre 1

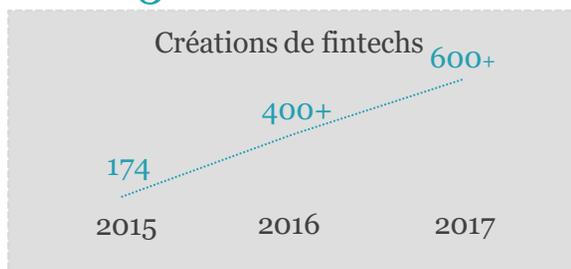
## Les fintechs en Inde : entre espoir et réalité



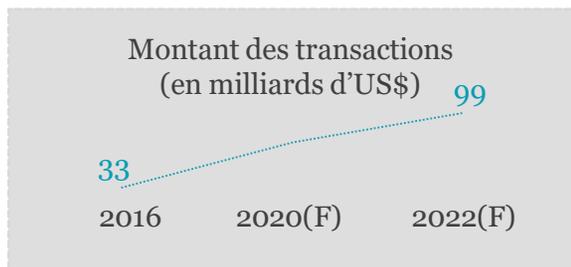
# L'environnement actuel des fintechs et les tendances d'investissement font ressortir une influence croissante des fintechs en Inde

Le marché des fintechs indiennes est en plein développement en termes de nombre, d'opérations et de couverture

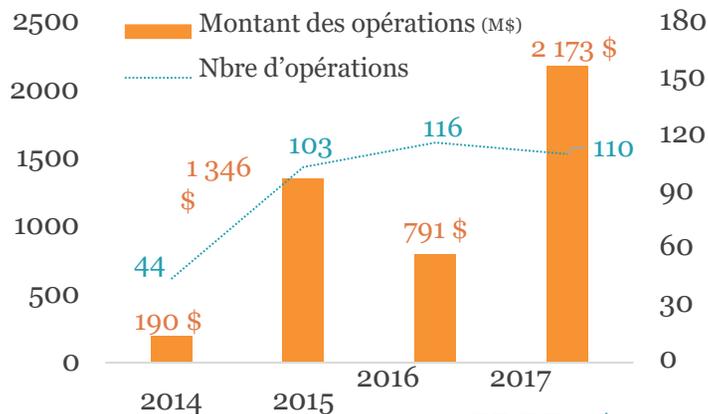
**1 500+** fintechs en Inde



Montant total des opérations traitées par les fintechs d'ici 2020 : **73 Md\$**



L'investissement dans le secteur des fintechs est lui aussi en augmentation



**350+**  
investisseurs providentiels actifs

**180+**  
acteurs actifs de capital-risque

**500K US\$**  
apport moyen des investisseurs providentiels dans les fintechs

**700K US\$**  
apport moyen en capital d'amorçage dans les fintechs

On observe une tendance croissante à la collaboration avec les acteurs existants



des acteurs existants souhaitent s'associer à des fintechs<sup>1</sup>

Il existe un décalage entre hommes et femmes au sein des start-ups



**13 %**  
des start-ups comptent une femme parmi leurs fondateurs<sup>2</sup>

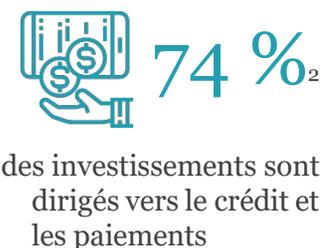
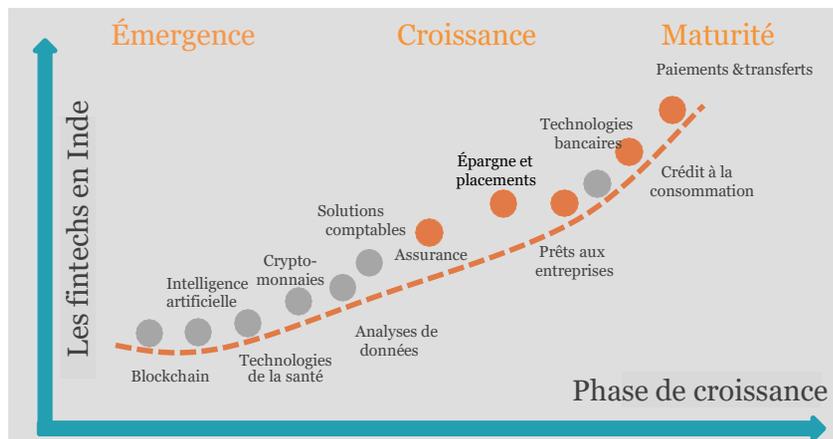
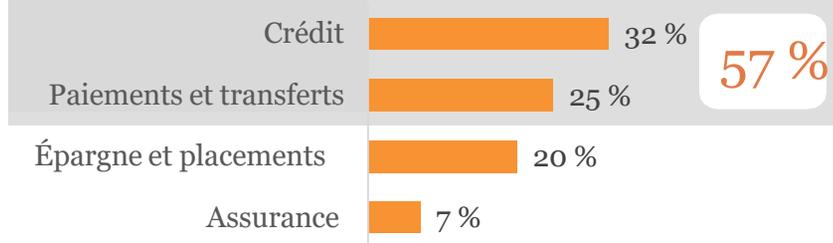
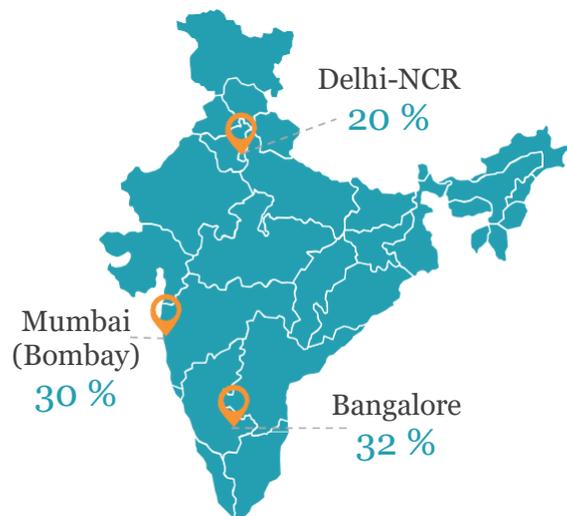
# La croissance a toutefois tendance à se concentrer dans les zones métropolitaines ; les fintechs des paiements et du crédit continuent d'attirer la plus grande partie des investissements

Trois zones métropolitaines rassemblent la majeure partie des fintechs

Les paiements et le crédit sont les domaines qui suscitent le plus d'intérêt ; l'épargne et l'assurance restent loin derrière<sup>1</sup>

L'investissement se concentre sur certaines fintechs et certains produits

Env. **82 %** des fintechs se concentrent dans trois zones métropolitaines



<sup>1</sup> Les 16 % restant comprennent notamment les fintechs impliquées dans l'IA et la blockchain.  
<sup>2</sup> En excluant les 10 plus gros investissements réalisés dans les fintechs jusqu'en janvier 2018

# La plupart des fintechs visent une clientèle aisée qui a l'habitude de la technologie dans les régions de niveau 1, ce qui laisse à l'écart plus de 80 % du marché RFI potentiel

Les fintechs visent généralement deux types de persona



## Persona 1 : client

### Principaux attributs

- Millennial en quête d'indépendance financière
- Utilisateur actif des smartphones
- Consomme l'internet mobile à de multiples fins
- Apprécie la technologie et préfère la facilité
- Appartient le plus souvent au monde salarié



## Persona 2 : micro-entrepreneur

### Principaux attributs

- Accepte les paiements digitaux; a besoin de crédit abordable
- Utilise le smartphone pour communiquer et se distraire
- Étudie la proposition de valeur des fintechs

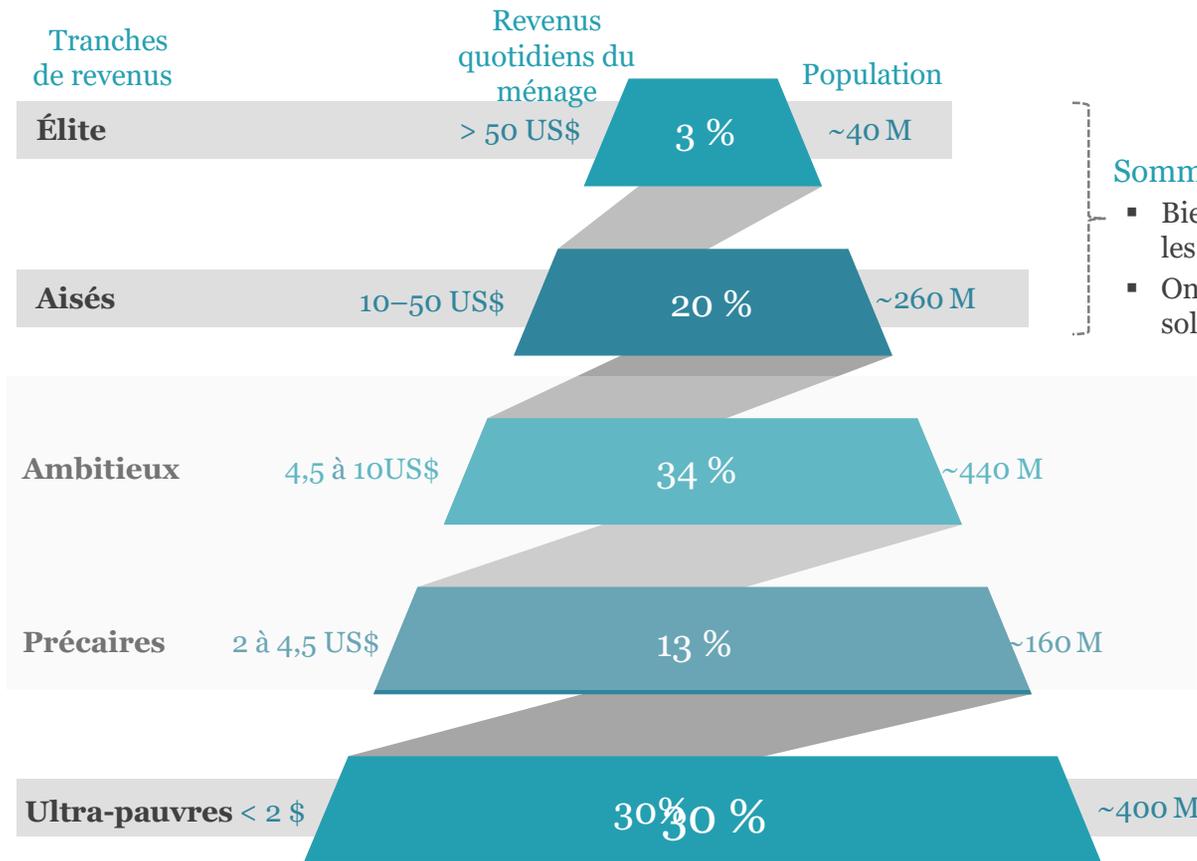
	Paramètres	Non-RFI (en millions)	RFI (en millions)
<div style="background-color: #00838f; color: white; border-radius: 50%; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> <div style="text-align: center;"> <p>Marché potentiel total :</p> <p><b>570 M</b></p> </div> </div>	Population totale	300	600
	Marché potentiel <sup>2</sup>	~190 (32 %)	~380 (68 %)
	Marché exploité <sup>3</sup>	140 (78 %)	60 (16 %)
	Marché non exploité	50 (22 %)	320 (84 %)

## Chapitre 2

Les segments RFI en Inde :  
une opportunité émergente



# Le sommet de la pyramide est bien servi sur le plan financier ; la base de la pyramide n'est pas prête à l'heure actuelle pour les solutions des fintechs



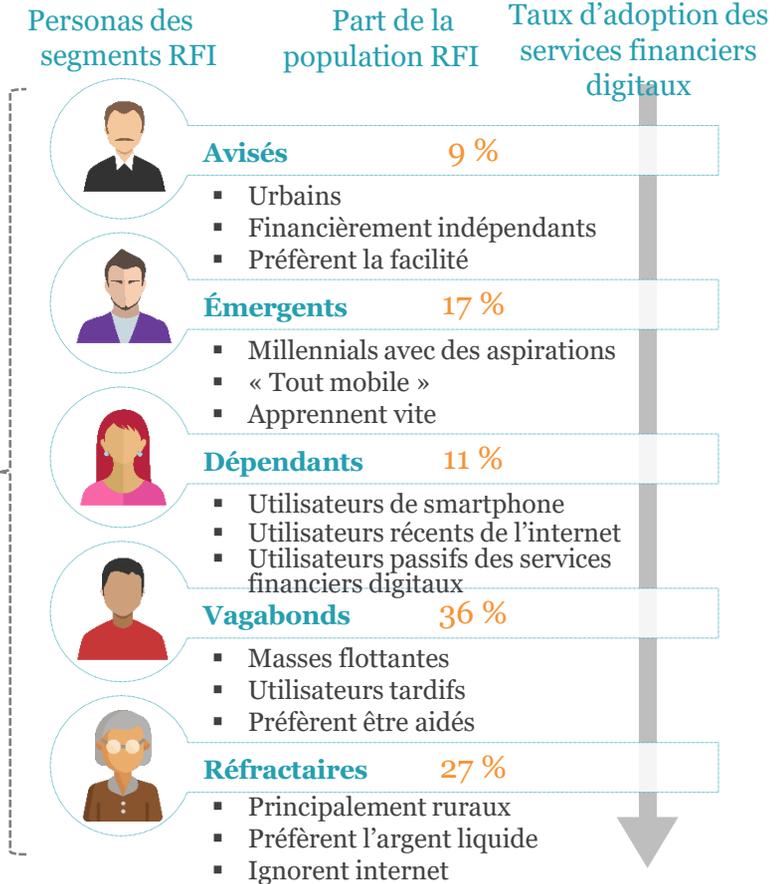
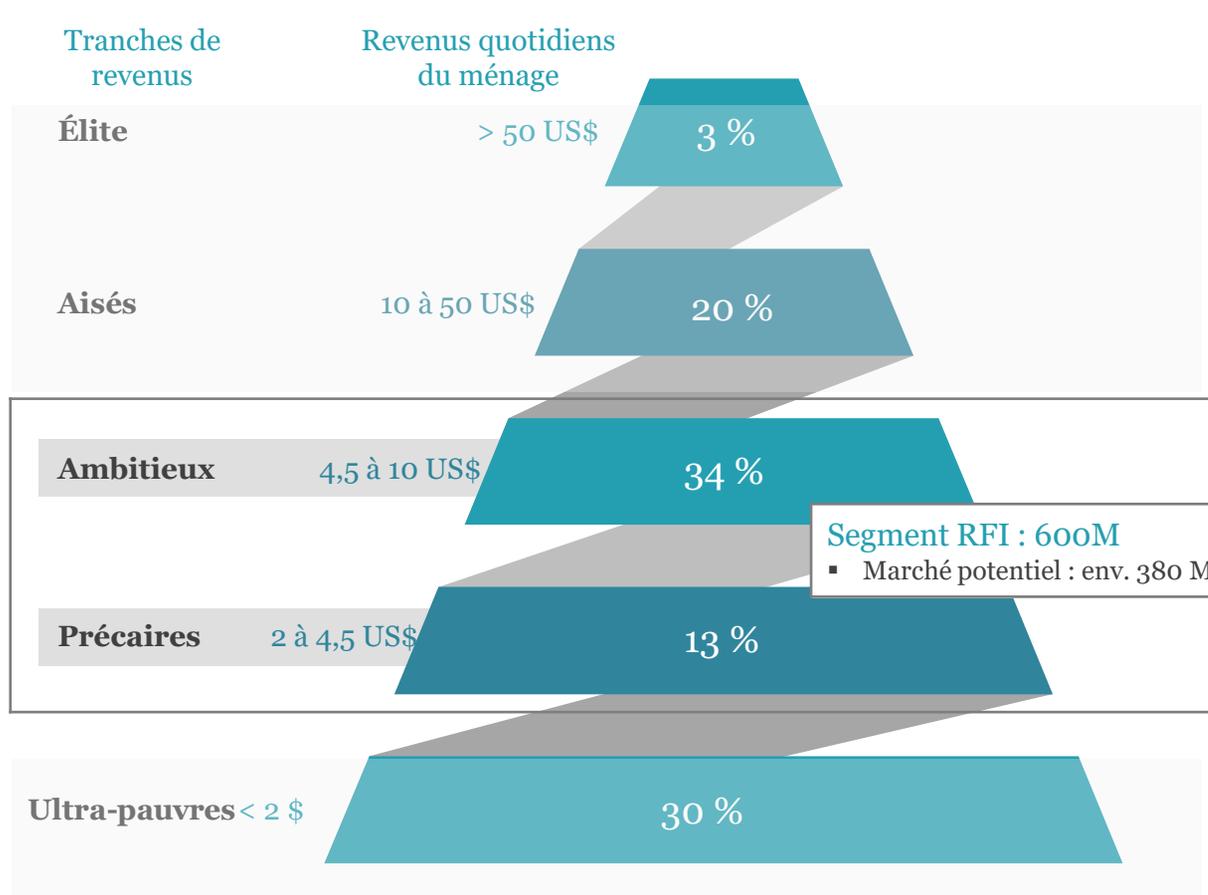
## Sommet de la pyramide : 300 M

- Bien servis sur le plan financier par les fintechs et les acteurs existants
- Ont facilement accès à un grand nombre de solutions financières

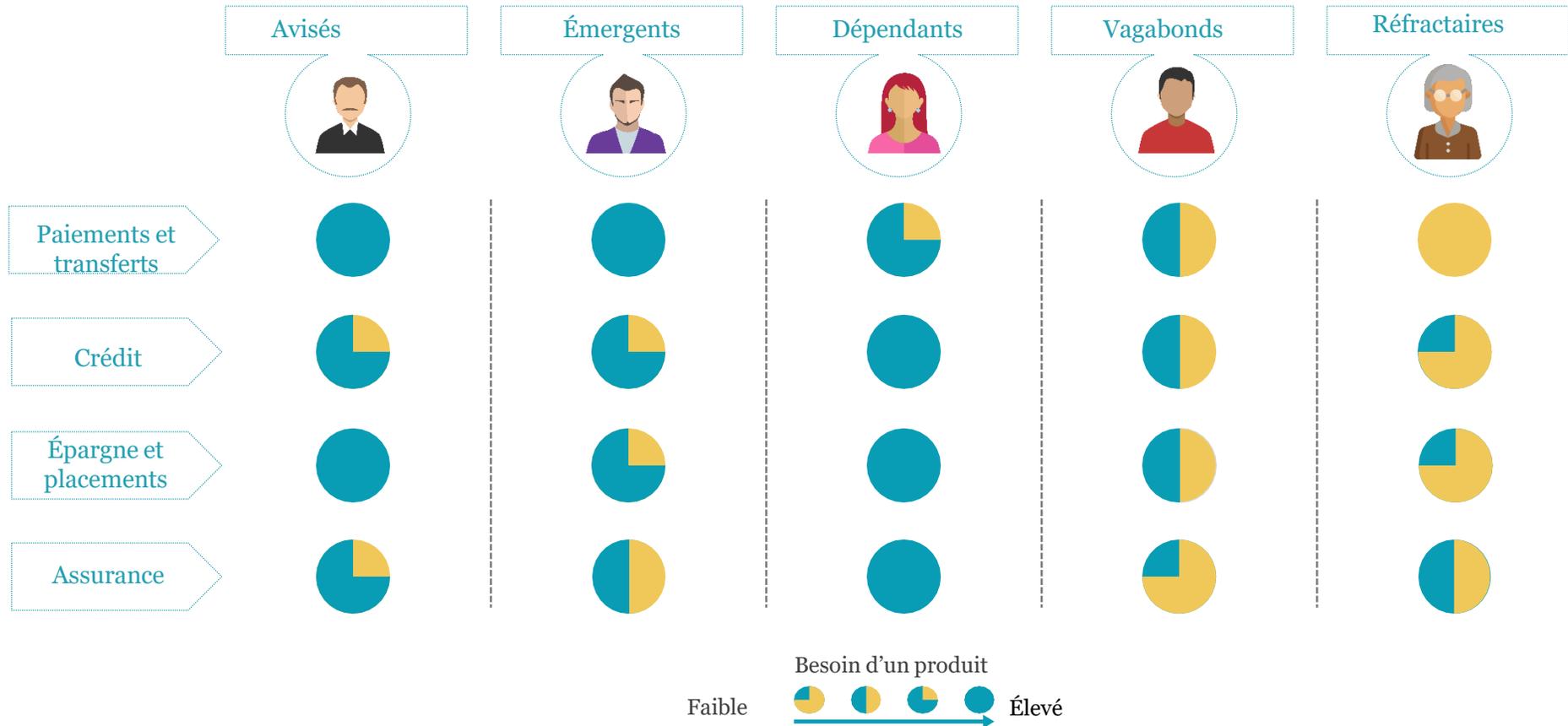
## Ultra-pauvres : 400M

- Fortement tributaires des régimes de sécurité sociale
- Ne possèdent pas de téléphone portable
- Habitent dans des régions peu ou pas connectées aux réseaux de données

# Les fintechs ont la possibilité de répondre aux besoins des segments RFI, qui se caractérisent par cinq personas distinctes



# Ces cinq personas ont différents besoins financiers non satisfaits auxquels les fintechs et les institutions financières existantes pourraient répondre



# Les segments RFI représentent un potentiel inexploité pour les fintechs, les investisseurs et les institutions financières existantes



## 1 Potentiel considérable

- Potentiel élevé d'**épargne** :
  - 11 Md\$ collectés sur les comptes PMJDY<sup>1</sup>, 2,5 Md\$ par les groupes d'entraide (SHG) en 2017<sup>2</sup> (en hausse d'env. 18 % par rapport à 2016)
- Énorme marché inexploité dans le **crédit** :
  - Le déficit de financement des micro-entreprises est évalué à 46 Md\$<sup>3</sup>



## 2 Moins de concurrence

- Concurrence intense sur les segments non RFI
- L'énorme consommation de capitaux en fait une activité coûteuse
- 400 M\$ dans le commerce en ligne (ventes liées aux périodes de fêtes comme Diwali)<sup>4</sup>



## 3 Expérience positive des acteurs existants

- Adoption croissante de solutions digitales par les IMF
- 8,5 M de SHG avec env. 6 Md\$ de décaissements annuels de prêts et 6,5 % de prêts non productifs<sup>3</sup>
- Meilleure performance dans les portefeuilles : PAR 30 des IMF à 5,4 %

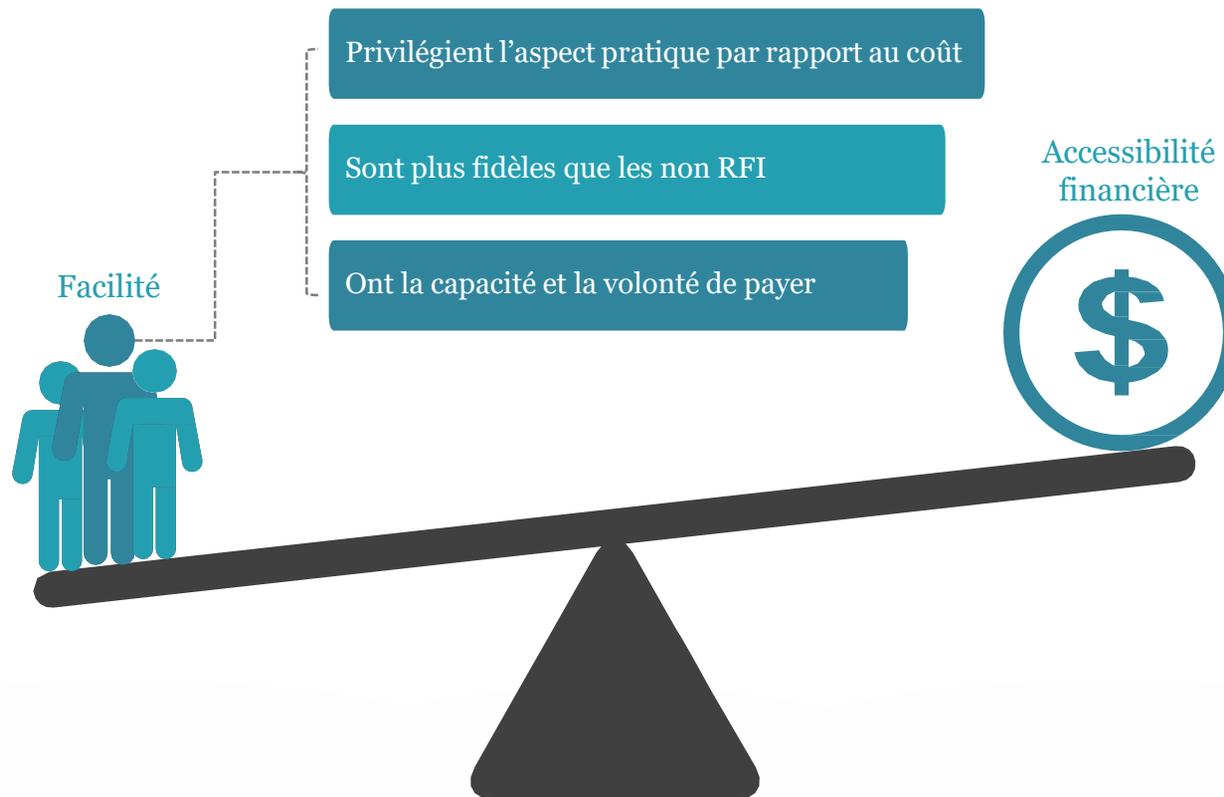
« En fin de compte, toutes les fintechs devront aller sur le segment RFI, en raison de sa taille. La question est de savoir quand et comment. » –

Un investisseur

# Les segments RFI sont en outre désireux et capables de payer pour la facilité

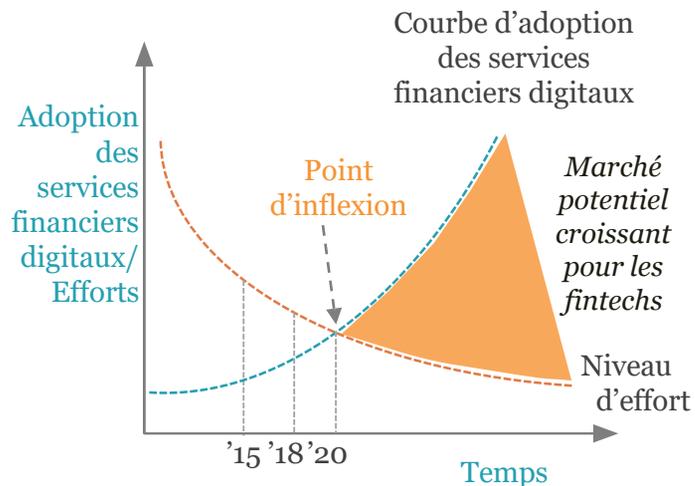
« C'est un mythe de dire que le segment RFI ne veut pas payer. À l'unité, ils paient davantage

que nous. »  
- Un investisseur



# L'écosystème de l'adoption des services financiers digitaux s'approche d'un point d'inflexion ; il y a néanmoins des obstacles à surmonter pour exploiter le potentiel des segments RFI

Le marché RFI sera mûr pour les solutions fintechs d'ici 2020...



...en raison notamment d'un écosystème externe habilitant

## Environnement macroéconomique favorable

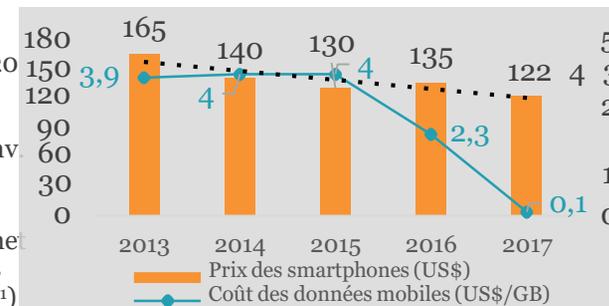
- Évolution démographique vers la génération du millénaire (« Millennials »)
- Hausse des revenus grâce à une croissance régulière (6 à 7 %)
- Cadre politique et réglementaire favorable

## Amélioration des infrastructures

- IndiaStack
- 42 % des villages connectés au haut débit
- 79 % de la population a accès à l'électricité

## Développement de l'accès à l'internet

- 500 M d'utilisateurs uniques des smartphones d'ici 2020 (env. 300 M<sup>1</sup>)
- 750 M d'utilisateurs internet d'ici 2020 (env. 450 M<sup>1</sup>)
- Plus de 50 % des utilisateurs de l'Internet seront issus des zones rurales en 2020 (37%<sup>1</sup>)



## Environnement propice aux affaires

- Indice « Ease of doing business » (facilité de faire des affaires) : 100/190
- Accessibilité financière des services financiers : 34/137
- Disponibilité du capital-risque : 13/137

D'ici 2020

La part des transactions hors espèces devrait passer à 40 % (au lieu de 22 % en 2016) - [Google-BCG](#)

<sup>1</sup> En 2017

Se référer à l'[annexe H](#) et à l'[annexe I](#) pour les initiatives lancées par le gouvernement central et les gouvernements locaux.

# Les fintechs connaissent toutefois des difficultés avec les acteurs existants et les investisseurs, ce qui est source de distraction et limite leur croissance (1/2)

Lorsqu'elles collaborent avec les acteurs existants, les fintechs connaissent des difficultés en raison de différences de fonctionnement



Intégration  
technologique  
difficile

- Technologie ancienne
- Accès limité aux API<sup>1</sup>



Partenariats stratégiques  
limités

- Fintechs considérées comme des fournisseurs et non comme des partenaires stratégiques ou commerciaux
- Idées modifiées par les banques
- Manque de penseurs novateurs, notamment dans le secteur de l'assurance



Bureaucratie

- Allongement des délais
- Processus inefficaces, prenant par exemple la forme de formalités inutiles

« Les banques ont besoin d'institutionnaliser l'innovation dans leurs processus. » - Un acteur des fintechs

# Les fintechs connaissent toutefois des difficultés avec les acteurs existants et les investisseurs, ce qui est source de distraction et limite leur croissance (2/2)

Les fintechs en phase de démarrage estiment avoir du mal à lever des fonds



Investissement difficile en phase de démarrage

- Préférence pour les fintechs en phase post-MVP<sup>1</sup>
- Risque de changement du concept commercial des fintechs
- Crainte que les investisseurs en capital interfèrent dans la stratégie



Évolution des tendances d'investissement

- Priorité donnée à la rentabilité unitaire plutôt qu'à la taille du marché



Difficultés d'accès au capital

- Critères de sélection rigoureux
  - Âge ou expérience
  - Antécédents et composition de l'équipe
- Trop de modèles « moi aussi »

« Il ne faut pas que l'accès au capital soit facile. Cela fausse le marché, car il pourrait être utilisé de façon non viable. » – Un investisseur

# Les fintechs et les investisseurs ont une approche et une conception différentes des segments RFI

Les investisseurs examinent la rentabilité unitaire et craignent qu'elle ne fonctionne pas sur le marché RFI



- Trois des 12 principaux investisseurs dans les fintechs se sont déjà intéressés aux segments RFI (principalement via des IMF)
- Parmi les 20 principaux investissements, deux seulement concernent des fintechs qui répondent indirectement aux besoins du segment RFI.



- Emprise du « FOMO » (*Fear of Missing Out* : peur de rater l'occasion)
- Incertitude quant à l'existence d'une véritable demande



- Longue période de gestation pour servir le segment RFI
- La rentabilité unitaire est une considération

« Demandez-vous toujours si le client en a besoin aujourd'hui, ou s'il s'agit d'un besoin futur. » – Un investisseur

# Les fintechs et les investisseurs ont une approche et une conception différentes des segments RFI

Les fintechs se heurtent à des obstacles en raison d'une connaissance limitée du marché RFI et de son potentiel



- Peu d'habitude des segments RFI
- Peu de mentors disponibles
- Peu de soutien de la part des incubateurs



- Connaissance limitée des possibilités d'investissement
- Manque d'accès aux investisseurs
- Peu d'opportunités de présenter des projets aux investisseurs



- Coût élevé d'acquisition et de service
- Valeur incertaine à long terme
- Empreinte digitale limitée



- Accès plus facile à l'investissement
- Meilleure couverture médiatique

# Les segments RFI ont également du mal à intégrer les plateformes digitales



## Chapitre 3

Naviguer le marché RFI:  
Comment exploiter son potentiel



# Des investisseurs motivés, un canal *phygital*<sup>1</sup> et des partenariats efficaces sont indispensables pour servir les segments RFI ; des laboratoires spécialisés pourraient permettre de résoudre le casse-tête RFI



1

## Repenser complètement les produits et les services

- Développer des solutions sur mesure pour répondre à la diversité du marché RFI
  - Se concentrer sur des produits d'entrée et d'accroche
  - Les produits géo-clonés<sup>2</sup> risquent de ne pas marcher
- Proposer une offre groupée pour assurer la rentabilité unitaire
- Viser les utilisateurs précoces des segments identifiés
- Un prototypage rapide est indispensable



2

## Mettre en place un canal de distribution *phygital*<sup>1</sup>

- Construire un modèle hybride destiné aux segments the RFI
  - Contact humain au départ pour faciliter les opérations et instaurer la confiance
  - Technologie robuste pour le ciblage, la personnalisation et l'expansion
- Envisager un modèle d'agrégateur au début, pour transitionner ensuite vers une gestion directe des clients
  - S'associer à des acteurs de grande portée, comme les entreprises de biens de consommation courante (FMCG, les centres de services partagés, les correspondants commerciaux et les groupes d'entraide (SHG), etc.

« Cela ne sert à rien de construire un Taj Mahal que personne ne veut visiter. Il vaut mieux construire un petit palais et faire d'abord venir les gens, pour ensuite l'agrandir progressivement. » - Un acteur fintech

# Des investisseurs motivés, un canal *phygital* et des partenariats efficaces sont indispensables pour servir les segments RFI ; des laboratoires spécialisés pourraient permettre de résoudre le casse-tête RFI



3

## Développer la connaissance et la confiance au moyen d'une communication efficace

- Utiliser les moyens audio-visuels (AV)
- Intégrer des nuances dans la communication, en donnant par un exemple un score de crédit sur 100
- Les pouvoirs publics jouent un rôle actif pour sensibiliser le public

« Ce segment adopte la vidéo très rapidement. »

– Un acteur fintech

5

## Mener des essais pilotes avec des capitaux philanthropiques

- Se servir des aides pour faire connaître le modèle commercial
- Absorber certains risques de démarrage grâce aux aides financières
- Capital « patient » en relais pour exploiter le marché

4

## Exploiter les points forts de chaque partenaire

- Considérer les fintechs comme des partenaires stratégiques
- Identifier les contacts clés chez les acteurs existants pour gérer la coordination entre services
- Faire venir des acteurs existants dans le Lab



## Chapitre 4

Comprendre l'environnement  
actuel des incubateurs :  
quels sont les éléments  
manquants ?



# La plupart des programmes d'incubateur et accélérateur sont génériques et apportent peu de soutien humain aux entreprises bénéficiaires

La plupart des incubateurs et accélérateurs ne sont pas spécialisés par secteur ...

... et offrent des services standardisés avec peu ou pas de soutien catalytique



- **Spécialisation sectorielle** : il n'existe qu'une quinzaine d'incubateurs axés sur les fintechs, gérés pour la plupart par des acteurs existants du marché
- **Phase** : le plus souvent post-MVP, pré-amorçage
- **Modèle économique** : variable, quelques uns prennent une participation
- **Conception** : structure physique, qui exige un déménagement ; certains proposent des sessions virtuelles
- **Sessions** : mélange de sessions de groupe et sessions individuelles
- **Duration** : généralement 3 à 6 mois ; quelques uns durent plus longtemps (incubation)



# De plus, ces programmes ne sont pas conçus pour développer des compétences au service des segments RFI

Les fintechs apprécient le soutien positif reçu dans le cadre des programmes d'incubateur



Connexion avec des **investisseurs**



Connexion avec des **experts et des mentors** (sur demande)



Essais pilotes pour vérifier l'**adéquation produit/marché** dans des conditions réelles



Aide à l'**orientation commerciale**



**Moyen de validation** ou de **reconnaissance**

Quelques éléments importants font toutefois défaut dans les modèles actuels



**Spécialisation par secteur ou par segment**



Manque de **compréhension** du marché RFI



**Partenariats limités** (avec par exemple les banques, les IMF, etc.)



**Interférence** avec le concept ou modèle d'origine de l'entreprise



**Expérience mitigée** en matière d'essais pilotes

## Chapitre 5

Le laboratoire de l'inclusion financière: développer des fintechs au service des personnes peu ou non bancarisées



# Le « Lab »<sup>1</sup> offrira des services adaptés aux fintechs qui se concentrent sur les segment RFI

Le lab continuera d'apporter un soutien fondateur ...

Juridique , RH,  
comptabilité, etc.

Compétences  
relationnelles

Marketing et  
relations publiques



Inclusion  
Lab

... tout en adaptant son offre pour  
aider les fintechs RFI

Partenariats efficaces  
avec les acteurs en place

- IMF (institutions de micro-finance), SFB (small finance bank), banques de paiement et banques commerciales

Financement, accès  
aux investisseurs

- Investisseurs à impact
- Bailleurs de fonds

Mentors

- Réseau de mentors reconnus
  - Professionnels spécialisés RFI
  - Spécialistes sectoriels et instances politiques

Orientation  
commerciale

- Temps de conseil accru (30 /50 heures)
- Réflexion stratégique commune à l'appui de l'idée d'origine

Soutien catalytique

- *Proof of concept* (POC) et prototypage rapides
- Aide à l'organisation d'essais pilotes

« Nous ne sommes pas là pour faire la leçon  
aux gens. » – Un responsable d'accélérateur

# Ce laboratoire de l'inclusion financière offrira des services différenciés, et des ressources destinées à tout l'univers d'incubation, en mettant l'accent sur le développement de l'écosystème

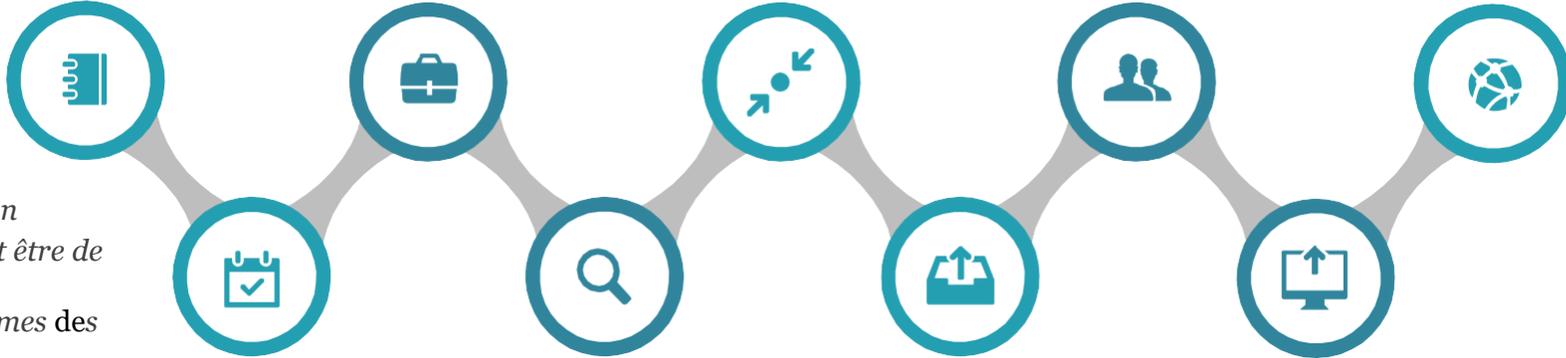
Concevoir un programme pratique et personnalisé et permettre un partage de connaissance avec d'autres programmes internationaux comme [CFSI](#)<sup>1</sup> et [FIBR](#)<sup>2</sup>

Apporter un soutien, des connaissances et des informations spécifiques sur le segment RFI

Accompagnement stratégique et assistance d'études pour les start-ups qui travaillent sur le segment RFI

Développer un système permettant aux acteurs existants de réutiliser des modèles économiques en les adaptant aux besoins du secteur RFI

Soutien catalytique pour amplifier et accélérer les impacts indirects à 4/5 ans au lieu de 10/12 ans



Offrir un accompagnement approfondi pour le développement produit et le développement commercial

Créer un vivier d'entrepreneurs pour provoquer le changement

Créer une base de connaissances en tant que bien public

Créer un portail en ligne (multilingue) pour favoriser les échanges et les contacts

# Annexes

- Annexe A - Cadre d'analyse détaillé
- Annexe B - Présentation des principales parties prenantes
- Annexe C - Aperçu de l'échantillon interrogé
- Annexe D - Phases de développement d'une start-up fintech
- Annexe E - Modèles de partenariats entre fintechs et acteurs existants
- Annexe F - Matrice des catégories socio-économiques (SEC)
- Annexe G - Personnas des segments RFI
- Annexe H - Recherches de MSC sur l'oralité
- Annexe I - Initiatives du gouvernement central
- Annexe J - Initiatives des gouvernements locaux

# Annexe A – Les sept piliers du cadre d’analyse utilisé pour l’étude

## 1 Fintechs

- Contexte actuel des fintechs en Inde
- Accès au capital
- Perspectives des segments RFI
- Soutien attendu des incubateurs et autres acteurs pour se concentrer sur les segments RFI
- Projets d’expansion future

## 2 Consommateurs RFI

- Profilage des utilisateurs de fintech
- Besoins financiers des utilisateurs
- Accès aux solutions fintech
- Attributs comportementales des utilisateurs

## 3 Investisseurs et bailleurs de fonds

- Portefeuille existant d’investissements
- Approche des décisions d’investissement
- Avis sur les fintechs visant les segments RFI
- Bases d’un écosystème favorable aux fintechs

## 4 Fournisseurs d’infrastructures

- Contexte de marché actuel
- Catégories de fournisseurs
- Avis sur les fintechs visant les segments RFI
- Bases d’un écosystème favorable aux fintechs

## 5 Pouvoirs publics et organismes connexes

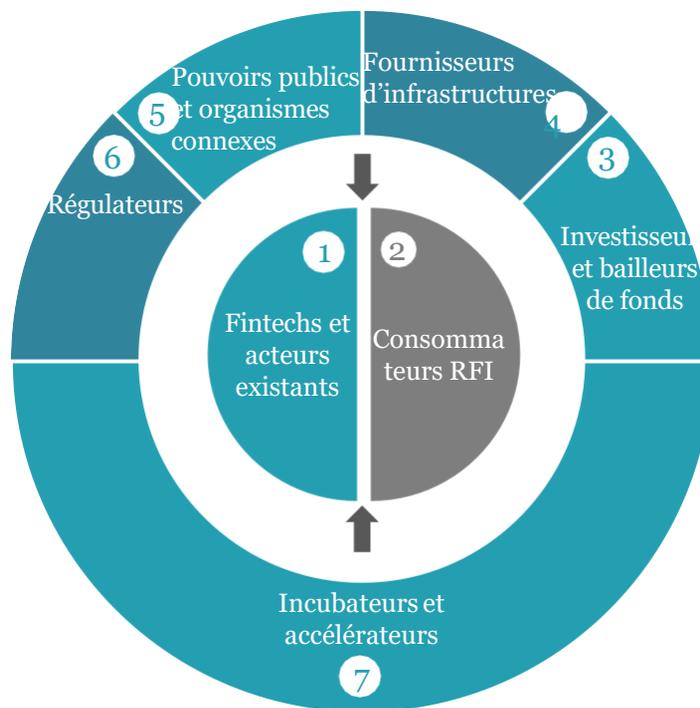
- Environnement politique des fintechs
- Perspectives des infrastructures digitales
- Canaux de distribution des prestations sociales destinées aux segments RFI
- Initiatives de sensibilisation au numérique et d’éducation financière
- Bases d’un écosystème favorable aux fintechs

## 6 Régulateurs

- Aperçu de la réglementation existante
- Avis sur les fintechs visant les segments RFI
- Vision de promotion des fintechs visant les segments RFI
- Bases d’un écosystème favorable aux fintechs

## 7 Incubateurs et accélérateurs\*

- Contexte actuel des incubateurs
- Processus de mise en place d’un groupe d’entreprises bénéficiaires
- Expérience de fonctionnement des incubateurs
- Avis sur les fintechs visant les segments RFI
- Bases d’un écosystème favorable aux fintechs





**Fintechs** : start-ups (nouvelles entreprises) fondées ou axées sur la technologie, qui utilisent ou proposent des technologies novatrices. Les fintechs se servent de la technologie pour soutenir ou concurrencer les acteurs existants de l'écosystème financier. Elles offrent aux consommateurs des services bancaires et financiers existants ou nouveaux de manière économique.



**Acteurs existants** : désignent les prestataires de services financiers qui existent depuis plus de cinq ans et disposent d'une part de marché significative.



**Segment à revenus faibles ou intermédiaires** : ménages dont les revenus se situent entre 2 et 10 US\$ par jour. Le segment RFI représente environ 47 % de la population indienne. Il se caractérise par des revenus souvent aléatoires et variables, avec un accès limité, voire inexistant, aux services financiers formels.



**Investisseurs et bailleurs de fonds** : institutions et personnes qui apportent un soutien financier aux différentes étapes de développement des start-ups du secteur des fintechs. Ce soutien peut répondre à différents modèles d'investissement : prises de participation, capital-risque, investisseurs à impact ou investisseurs providentiels.



**Fournisseurs d'infrastructures** : acteurs du marché qui développent l'infrastructure digitale requise pour offrir des solutions fintech. Ils comprennent :

- Les prestataires de services de paiement comme NPCI, MasterCard et VISA
- Les fournisseurs de services Internet
- Les fabricants de téléphones portables



**Pouvoirs publics et organismes connexes** : ministères, services du gouvernement et leurs initiatives, comme par exemple Start-up India et Digital India, ainsi que des institutions affiliées comme NITI Aayog ou UIDAI.

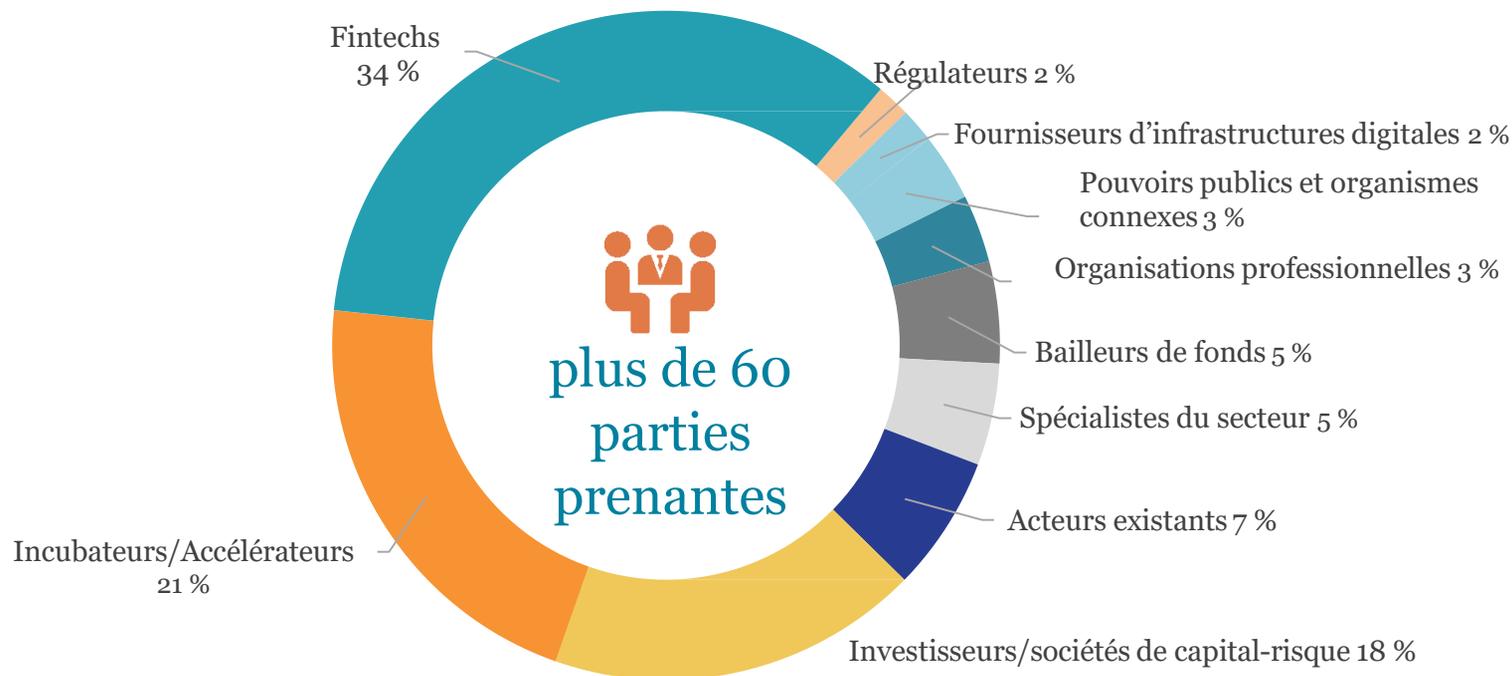


**Régulateurs** : instances gouvernementales ou réglementaires qui supervisent le secteur des fintechs, comprenant la banque centrale (RBI), l'autorité des marchés financiers (SEBI), l'autorité en charge des télécommunications (TRAI), l'autorité de réglementation du secteur de l'assurance (IRDA) et celle des régimes de retraite (PFRDA).



**Incubateurs et accélérateurs** : catalyseurs qui favorisent le développement des start-ups grâce au renforcement des connaissances, à des services de conseil, au mentorat et/ou à des financements. Ils comprennent également des organisations professionnelles comme NASSCOM ou FICCI et des mentors et spécialistes du secteur.





## Fintechs

### Crédit



### Assurance



### Paiements et transferts



### Plateforme e-KYC



### Épargne et placements



## Incubateurs et accélérateurs

### Incubateurs



### Accélérateurs



# Annexe C – Aperçu des acteurs existants, investisseurs, pouvoirs publics et organisations professionnelles

## Acteurs existants

### Établissements financiers



### Pouvoirs publics et organismes connexes



### Organisations professionnelles



### Régulateurs



## Investisseurs

### Phase d'amorçage



### Séries A et B



### Bailleurs de fonds



### Banques d'investissement



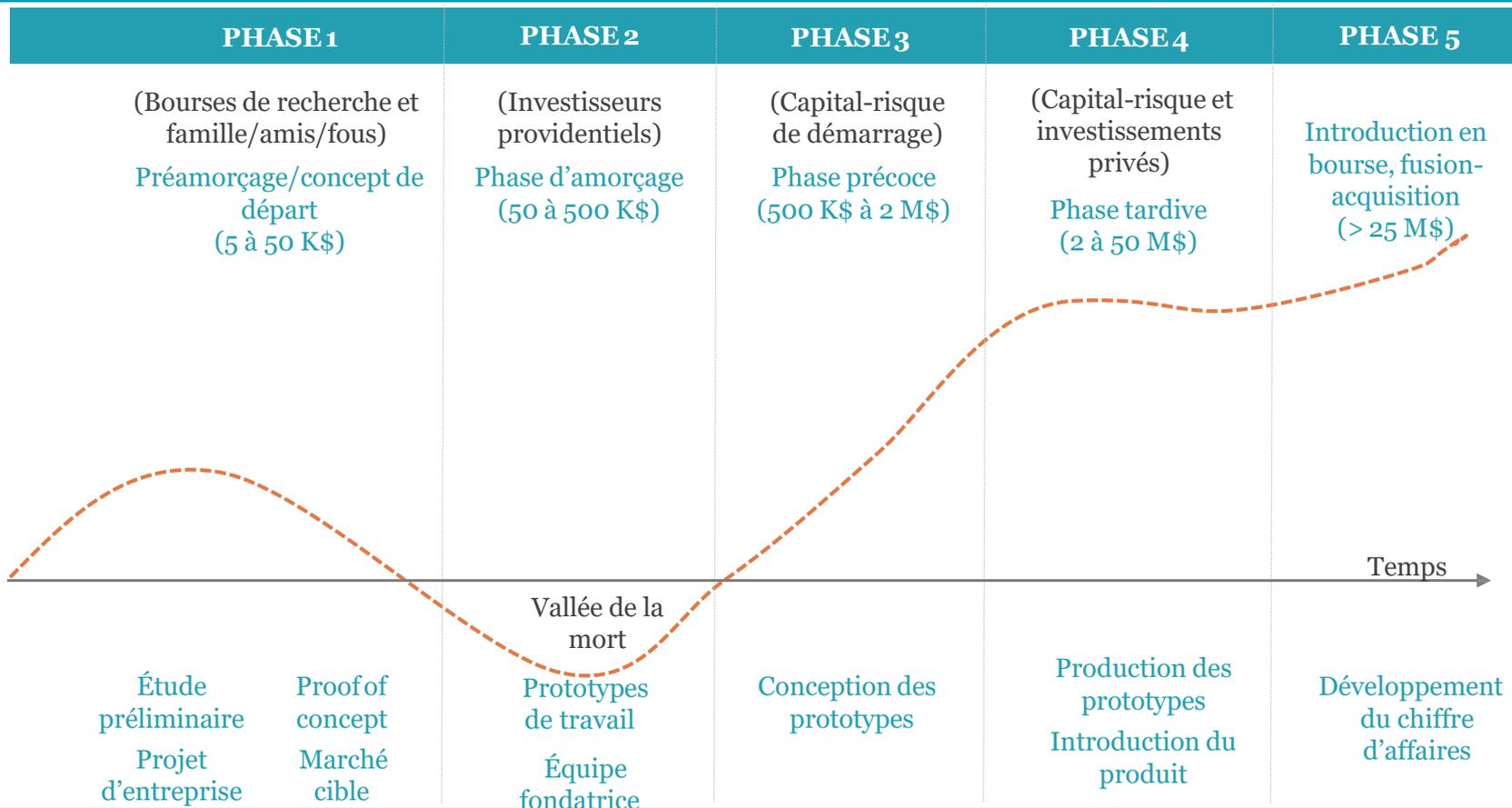
# Annexe D – Les start-ups fintech peuvent se classer en cinq phases



**Financement**



**Phase de développement**



# Annexe E – On observe une tendance croissante à la collaboration entre fintechs et établissements financiers existants

## Les fintechs comme les acteurs existants trouvent un intérêt à collaborer :

### Les banques peuvent :

- Accéder à des solutions techniques spécialisées peu coûteuses
- Élargir leur gamme de produits et services
- Réduire le coût d'acquisition des clients
- Améliorer leur couverture et leur réseau de distribution
- Améliorer l'expérience de leurs clients
- Réagir plus vite face à la concurrence
- Offrir de l'innovation

### Les fintechs peuvent :

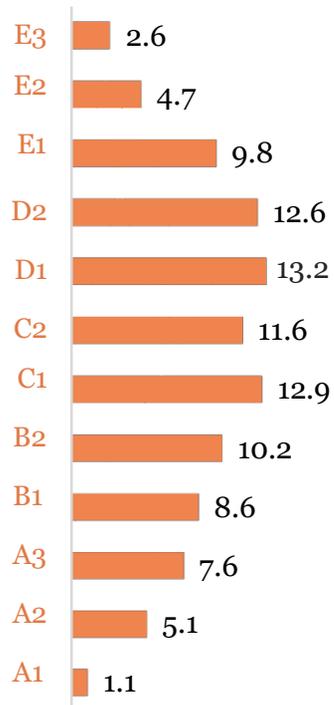
- Accéder aux clients et aux marchés
- Accéder à de larges bases de données
- Accéder au capital
- Accéder à de nombreux réseaux et mentors
- Bénéficier de l'image de marque de la banque
- Bénéficier de la confiance des clients
- Surmonter les obstacles réglementaires
- Se doter d'une expertise en matière de gestion du risque

Modèle de partenariat	Banques	Fintechs	Valeur ajoutée
Complémentaire	RBL HDFC	MoneyTap Chillr	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réduction des coûts de fonctionnement de RBL grâce à la mise en place de procédures de prêt digitalisées (sans papier)</li> <li>▪ HDFC a lancé sa propre UPI sur l'appli Chillr</li> </ul>
Axé sur le financement	IDFC Kotak Mahindra ICICI	Indifi Technologies CoinTribe CustomerXPs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre de prêts sans garantie par l'intermédiaire de banques comme IDFC ou d'autres sociétés financières non bancaires</li> <li>▪ Offre de prêts aux particuliers et aux entreprises par l'intermédiaire des banques</li> <li>▪ Permet à ICICI Bank d'améliorer l'expérience de ses clients au moyen de solutions logicielles intelligentes</li> </ul>
Soutenu par un accélérateur	Axis Bank Yes Bank	Gieom RedCarpet	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliore l'efficacité opérationnelle de la banque grâce à l'intelligence artificielle</li> <li>▪ Aide Yes Bank à toucher la clientèle étudiante par le biais de sa plateforme</li> </ul>

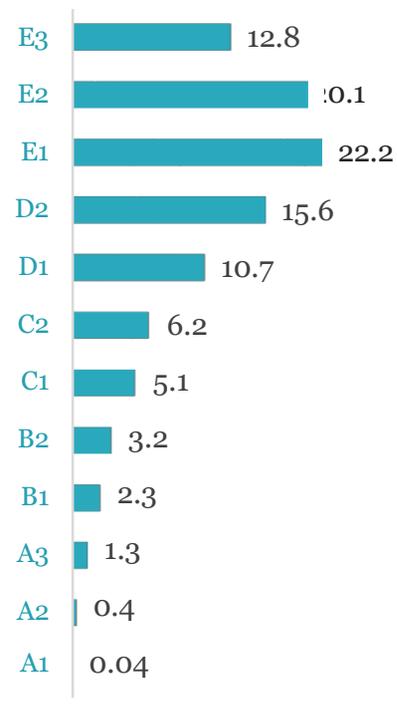


# Annexe F – Matrice SEC utilisée pour estimer la répartition en pourcentage des différentes personas au sein des segments RFI

**Ménages urbains en %**



**Ménages ruraux en %**



S.No	Biens possédés	Cercle
1A	Branchement électrique	01
	Ventilateur de plafond	02
	Cuisinière au gaz	03
	Deux-roues	04
	Téléviseur couleur	05
	Réfrigérateur	06
	Machine à laver	07
	PC ou ordinateur portable	08
	Voiture, véhicule tout-terrain ou camionnette	09
	Climatiseur	10
1B	Terrain agricole	11
	Nombre de biens possédés	



# Annexe F – Matrice SEC utilisée pour estimer la répartition en pourcentage des différentes personas au sein des segments RFI

Nombre de biens durables	Illettrés	Sait lire, mais scolarisation < 4 ans	Études : 5 à 9 ans	SSC/HSC	Études universitaires < 4 ans	Études universitaires > 4 ans - générales	Études universitaires > 4 ans - professionnels
	1	2	3	4	5	6	7
Aucun	E3	E2	E2	E2	E2	E1	D2
1	E2	E1	E1	E1	D2	D2	D2
2	E1	E1	D2	D2	D1	D1	D1
3	D2	D2	D1	D1	C2	C2	C2
4	D1	C2	C2	C1	C1	B2	B2
5	C2	C1	C1	B2	B1	B1	B1
6	C1	B2	B2	B1	A3	A3	A3
7	C1	B1	B1	A3	A3	A2	A2
8	B1	A3	A3	A3	A2	A2	A2
9+	B1	A3	A3	A2	A2	A1	A1





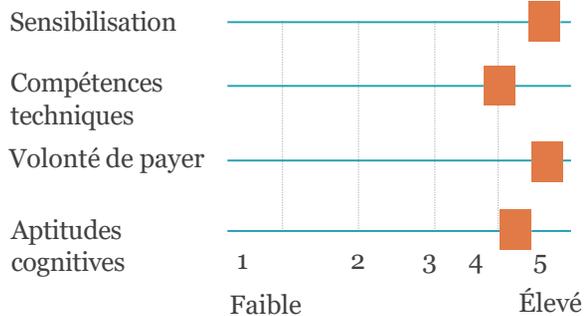
**Rakesh**  
(Avisé)

Age 38 ans  
 Localisation Urbaine  
 Études Université  
 Profession Salarié, homme d'affaires  
 Attributs Utilisateur avancé, prend des risques, ambitieux

## Comment le reconnaître ?

- Financièrement indépendant
- Utilisateur actif des smartphones et d'Internet
- Préfère le mode digital aux méthodes physiques
- Privilégie l'aspect pratique par rapport aux frais ou commissions
- A le pouvoir d'influencer son entourage

## Quel est son profil DFS\* ?



## Qu'est-ce que les fintechs doivent savoir à son sujet ?

- Utilisateur fréquent des moyens de paiement digitaux
- Souhaite que les nouvelles solutions fintechs lui simplifient et lui facilitent la vie
- Prêt à essayer de nouveaux produits digitaux
- Recommande les produits et services digitaux à ses proches

## Qu'est-ce que les fintechs peuvent lui apporter ?

Type de produit	Paiements & transferts	Crédit	Assurance	Épargne & placements
Besoin				

- Solution « tout en un » dans une seule application
- Expérience utilisateur de grande qualité
- Offre de produits financiers par voie digitale
- Développement de produits et services à valeur ajoutée qui offrent davantage de commodité

\* Digital Financial Services : services financiers digitaux





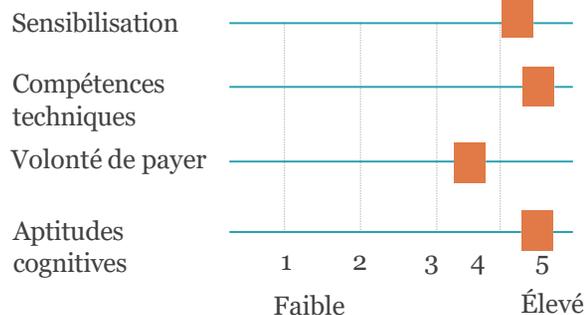
**Aarif**  
(Émergent)

Age 24 ans  
Localisation Péri-urbaine  
Études Université  
Profession Etudiant  
Attributs Aventureux, aime la technologie, enthousiaste

## Comment le reconnaître ?

- Suit les tendances et adopte rapidement les technologies les plus récentes
- Dépend financièrement de sa famille
- Consommateur actif de contenu Internet
- Fortement influencé par son cercle social
- Ambitionne de travailler et de s'installer dans une métropole

## Quel est son profil DFS\* ?



## Qu'est-ce que les fintechns doivent savoir à son sujet ?

- Connaissance limitée des instruments d'épargne et de placement
- Partisan du « tout mobile »
- Utilisateur avancé des réseaux sociaux
- Achète en ligne

## Qu'est-ce que les fintechns peuvent lui apporter ?



- Incitatifs pour encourager une utilisation durable des produits/services
- Expérience utilisateur simple pour naviguer dans l'application
- Promotion de différents cas d'utilisation pour développer l'usage des produits/services

\* Digital Financial Services : services financiers digitaux





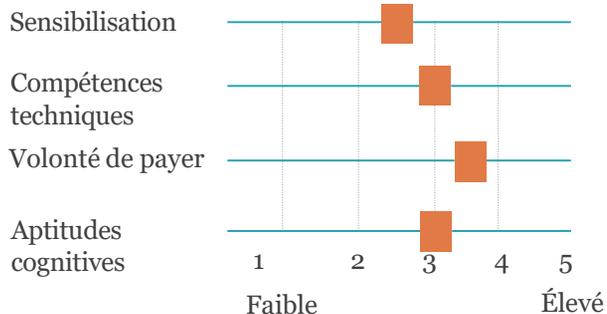
**Sangeeta**  
(Dépendante)

Age 35 ans  
 Localisation Urbaine  
 Études Lycée  
 Profession Femme au foyer  
 Attributs Prudente, utilisatrice passive, bien informée

## Comment la reconnaître ?

- Prudente dans ses dépenses, préfère les solutions qui offrent un bon rapport qualité/prix
- Rôle secondaire dans la prise de décision
- Utilisatrice relativement récente des smartphones et de l'Internet
- Se sert du canal digital et des réseaux sociaux pour se distraire et communiquer

## Quel est son profil DFS\* ?



## Qu'est-ce que les fintechs doivent savoir à son sujet ?

- Épargne pour ses objectifs futurs
- Est convaincue du potentiel des technologies
- A besoin de connaissances et d'encouragements pour adopter les technologies et les services financiers digitaux
- Expérience limitée des services financiers digitaux

## Qu'est-ce que les fintechs peuvent lui apporter ?

Type de produit	Paiements & transferts	Crédit	Assurance	Épargne & placements
Besoin				

- Interfaces intuitives qui simplifient l'expérience utilisateur
- Produit de crédit à remboursements flexibles (autres que des mensualités)
- Produits et systèmes d'épargne
- Développer la connaissance des différents cas d'utilisation
- Développer la confiance quant à la sécurité des opérations

\* Digital Financial Services : services financiers digitaux





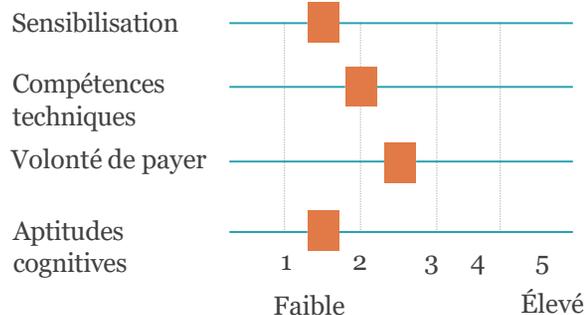
**Shambhu**  
(Vagabond)

Age 45 ans  
Localisation Urbaine & rurale  
Études Primaire  
Profession Chauffeur, migrant  
Attributs Utilisateur tardif, revenus variables

## Comment le reconnaître ?

- Travailleur indépendant aux revenus irréguliers
- Se heurte à des difficultés financières et cognitives
- Possède un téléphone basique, mais ambitionne de passer à un smartphone
- Préfère éviter les visites en agence

## Quel est son profil DFS\* ?



## Qu'est-ce que les fintechs doivent savoir à son sujet ?

- Expérience digitale limitée
- Se fait aider pour ses opérations
- A besoin de beaucoup de formation et d'encouragement pour essayer les services financiers digitaux
- Considère que les banques ne sont pas faites pour lui
- Migre en permanence, ce qui entraîne des problèmes d'accès

## Qu'est-ce que les fintechs peuvent lui apporter ?



- Interfaces utilisateur qui utilisent des visuels intuitifs et « pertinents »
- Interfaces et messages formulés en langage courant
- Assistance par des agents pour les premières opérations
- Prévoir pictogramme ou option de recours rapide
- Fournir un justificatif d'opération quasiment en temps réel
- Sensibilisation par le biais des agents

\* Digital Financial Services : services financiers digitaux





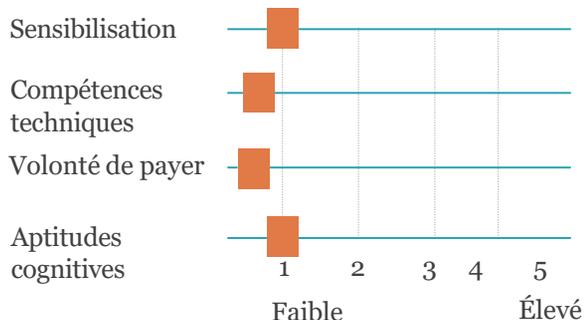
**Kunti**  
(Réfractaire)

Age 56 ans  
Localisation Rurale  
Études Sait compter  
Profession Sans emploi, personne à charge  
Attributs Averse au risque

## Comment la reconnaître ?

- Sans emploi
- Dépend de sa famille pour ses besoins de première nécessité
- Niveau d'études limité
- Rôle limité dans les décisions familiales
- Très résistante au changement et à l'adoption des services financiers digitaux

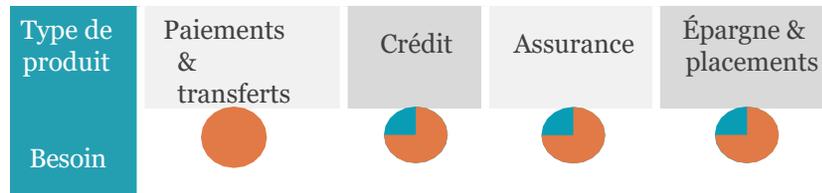
## Quel est son profil DFS\* ?



## Qu'est-ce que les fintechs doivent savoir à son sujet ?

- Forte préférence pour le numéraire
- Ignore tout de l'Internet
- Ne fait pas confiance à la technologie
- Ne voit pas de valeur ajoutée dans les services financiers digitaux

## Qu'est-ce que les fintechs peuvent lui apporter ?



- Solutions financières USSD destinées aux utilisateurs de téléphones portables de base
- Utilisation de systèmes de réponse vocale interactive (RVI) en langage courant pour la communication
- Opérations assistées par des agents

\* Digital Financial Services : services financiers digitaux



# Annexe H – Le gouvernement indien a lancé l'initiative « Start-up India » pour favoriser le développement des start-ups grâce à l'innovation et au design

Le plan d'action en faveur des start-ups repose sur trois piliers :

## Simplification et accompagnement

- Le pôle Start-up India servira de point de contact unique à tout l'écosystème des start-ups indienne pour favoriser le partage des connaissances
- Conformité basée sur un processus d'auto-certification pour réduire le fardeau réglementaire des start-ups et accélérer leur sortie en cas de cessation d'activité

## Soutien et incitatifs financiers

- Soutien financier dans le cadre d'un « fonds de fonds » doté de 1,5 Md\$ pour la création et le développement d'entreprises axées sur l'innovation.
- Trois ans d'exonération fiscale pour stimuler le développement des start-ups en Inde.

## Incubateurs et partenariats entre le secteur et le monde universitaire

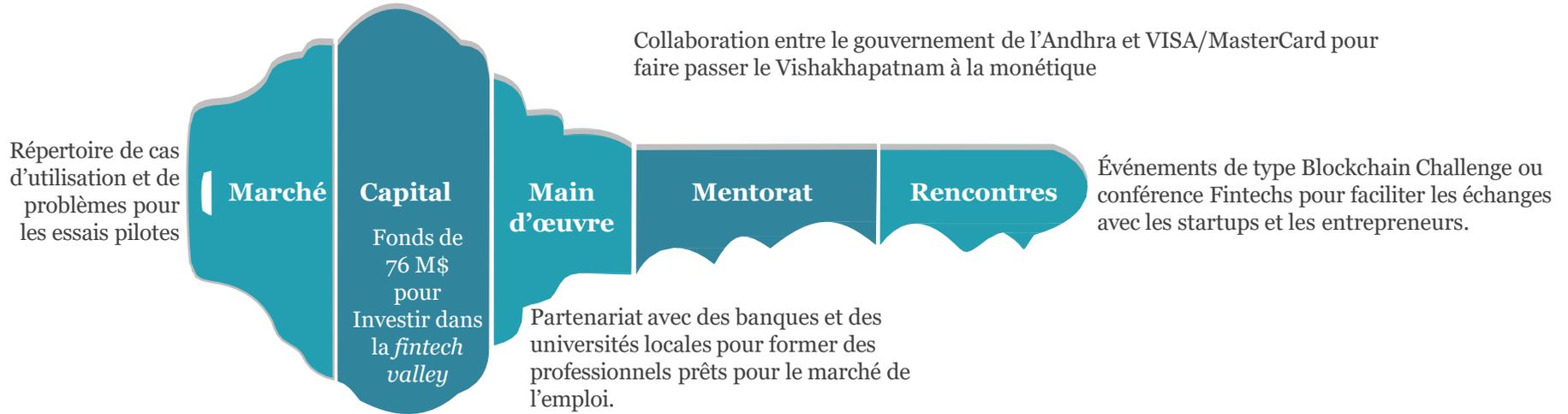
- Organisation de foires-expo des start-ups pour mieux faire connaître l'innovation et créer une plateforme de collaboration.
- Politique de création d'incubateurs dans tout le pays dans le cadre de partenariats public-privé pour intensifier les efforts d'incubation et de R&D.



# Annexe I – Certains gouvernements locaux ont déjà mis en place des initiatives de promotion des start-ups et des fintechs

## A. Le gouvernement de l'Andhra Pradesh a lancé « Fintech Valley Vizag » en collaboration avec KPMG

La stratégie Vizag d'accélération du développement de l'écosystème repose sur 5 éléments clés\*:



## B. Le gouvernement de l'Uttar Pradesh a mis en place un « fonds des start-ups » pour encourager les start-ups dans l'État

- Un fonds de 156 M\$ a été créé pour soutenir des programmes de start-ups
- Le gouvernement de l'État prévoit également de signer un protocole d'accord avec SIDBI.

## C. Le gouvernement du Chhattisgarh distribuera des smartphones gratuits dans tout l'État

- Dans le cadre du programme Sanchar Kranti Yojana (SKY) de 2017, le gouvernement de l'État s'appête à distribuer 5,5 millions de smartphones dans tout l'État pour réduire la fracture digitale
- Les smartphones seront émis au nom des membres féminins et seront pré-connectés à Aadhaar et aux comptes bancaires des bénéficiaires.

\* Stratégie « 5M » en anglais, pour *Market, Money, Manpower, Mentoring & Meet Up Events*

## Principales caractéristiques et observations concernant le segment oral

### Profil démographique

- Tranche d'âge (26 à 35 ans)
- Étant davantage exposés à l'économie monétaire, les hommes sont plus à l'aise en calcul mental que les femmes.

### Compétences de calcul

- Incertitude dans le placement des chiffres (zéros par exemple)
- Manque de connaissance du nouveau symbole de la roupie (₹)
- Les déficiences en arithmétique limitent l'usage des portemonnaies mobiles
- Le comptage de l'argent s'effectue sur la base de la couleur et de la taille relative des billets.



Taille relative

### Compréhension des interfaces d'application mobile

- Les cas d'utilisation habituels sont les paiements de factures, les paiements marchands, et l'envoi ou la réception d'argent
- Comprend les pictogrammes clairs (flèches indiquant le mouvement d'argent, par exemple)
- Comprend le langage courant mais pas l'anglais
- Comprend le sens des couleurs (vert pour continuer et rouge pour annuler, par exemple).

## Les prestataires peuvent mettre l'innovation au service du segment oral

- Traiter le segment oral comme un segment distinct et spécifique (en adoptant par exemple une approche différente d'intégration et de formation)
- Identifier les forces et faiblesses applicables des utilisateurs
- Créer une bibliothèque « *open source* » de pictogrammes destinés au segment oral qui couvre l'éventail complet des services financiers digitaux (image de verrou avec clé par exemple pour signifier mot de passe/code confidentiel)
- Utiliser des pictogrammes pour une représentation claire (par exemple, image d'une main avec de l'argent orienté vers le bas pour indiquer clairement que de l'argent est en train d'être remis)
- Rechercher les options les plus faciles à utiliser, à comprendre, à apprendre et à réutiliser.



## À propos de J.P.Morgan

J.P. Morgan est un leader mondial des services financiers qui est présent en Inde depuis 1922. J.P. Morgan offre une gamme complète de services en matière de banque d'investissement, de banque commerciale, de gestion d'actifs, de banque privée, et de services et de solutions destinés aux entreprises. L'Inde est un marché important pour J.P. Morgan, qui y investit régulièrement pour développer des activités qui ne cessent de croître. J.P. Morgan fait partie des principaux acteurs du pays dans quasiment tous ses domaines d'activité et répond principalement aux besoins de ses clients internationaux implantés en Inde et des multinationales locales qui se développent à l'étranger. L'Inde abrite également le Global Service Centre de J.P. Morgan, qui assiste l'ensemble des activités de l'entreprise dans le monde en matière de fonctionnement opérationnel, de technologie et de recherche.

## À propos de MSC

MSC est une société de conseil internationale qui apporte des solutions pratiques et fondées sur le marché pour améliorer l'accès aux services financiers dans les segments à revenus faibles et intermédiaires. MSC a travaillé dans plus de 50 pays d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine et compte plus de 450 clients. Depuis presque vingt ans, MSC accompagne différents clients nationaux et internationaux en tant que cabinet de conseil international ayant une implantation locale pour orienter les politiques et les partenariats qui permettent de développer des écosystèmes habilitants, en leur apportant des services complets et personnalisés de conseil stratégique et une assistance opérationnelle pratique sur le terrain en matière d'inclusion financière. Pour en savoir davantage sur MSC, visitez <https://microsave.net/fr>

## À propos de CIIE

Le *Centre for Innovation Incubation and Entrepreneurship* (CIIE) d'IIM Ahmedabad aide les entrepreneurs à transformer leurs idées en entreprises viables. En collaboration avec des mentors, des entreprises, des agences de développement, des investisseurs et la communauté IIMA, CIIE cultive un ensemble rare d'entrepreneurs en incubant, en accélérant, en accompagnant et en finançant des start-ups innovantes. Au fil des années, CIIE a joué un rôle multidimensionnel dans l'environnement entrepreneurial indien dans le cadre d'incubateurs, d'accélérateurs, d'investissements d'amorçage et de publications. Sa connaissance approfondie des lacunes, des besoins et des opportunités qui existent sur les marchés et de l'écosystème entrepreneurial lui a permis de concevoir des initiatives qui ont attiré et soutenu les meilleurs entrepreneurs de différents secteurs. Pour en savoir davantage, visitez [www.ciie.co](http://www.ciie.co).

Pour plus de détails,  
contactez :

Anil Kumar Gupta  
directeur adjoint, services  
financiers digitaux  
MSC  
[anil.gupta@MSC.net](mailto:anil.gupta@MSC.net)

Mohit Saini  
responsable  
services financier digitaux  
MSC  
[mohit@MSC.net](mailto:mohit@MSC.net)

