

Inclusion financière et nouvelles technologies

Développement de produits fintech
pour les marchés à faibles revenus



Mike McCaffrey & Annabel Schiff
Aout 2017

À propos de l'Institut Helix

Le projet [Accélérateur de réseaux d'agents](#) (ANA) est financé par la Fondation Bill et Melinda Gates, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), Financial Sector Deepening - Uganda (FSDU), Karandaz Pakistan et géré par Microsave Consulting (MSC). Il a été conçu pour analyser les principaux aspects des opérations stratégiques de la gestion des réseaux d'agents dans le secteur des services financiers digitaux.

L'[Institut Helix](#) a lancé le projet en 2013 et a réalisé depuis lors plus de 31 500 entretiens avec des agents dans divers pays, fournissant des évaluations à plus de 40 réseaux [d'agents](#) de premier plan. Bien que nos études visent principalement à fournir des informations de marché aux fournisseurs de services financiers digitaux à titre confidentiel, nous avons également pour objectif de fournir au secteur des données quantitatives rigoureuses qui permettent une connaissance plus précise des bonnes pratiques et des benchmarks relatifs à l'établissement et à la gestion des réseaux d'agents.

Pour chaque pays dans lequel nous menons des recherches, nous publions un rapport national, qui contient des informations essentielles sur les performances des agents et des fournisseurs qui les gèrent. Nous tenons également un blog, sur lequel nous diffusons des informations stratégiques et opérationnelles pour le secteur. Nous contribuons à favoriser un leadership éclairé par le biais de nos publications :

- » [Repenser les modèles de services financiers digitaux pour relever le défi des big data](#) : ce document propose des stratégies que les fournisseurs de services financiers digitaux (opérateurs de réseaux mobiles, banques et tiers) peuvent adopter pour répondre à l'afflux des fintechs (entreprises technologiques) dans le monde en développement. Nous sommes convaincus que pour concurrencer les fintechs ou collaborer avec elles, les fournisseurs doivent accroître leurs données clients.
- » [Designing Successful Distribution Strategies for Digital Money](#) : ce document aide les fournisseurs qui souhaitent créer un réseau d'agents à bien définir leurs objectifs, puis à réfléchir au modèle de structuration du réseau qui répond le mieux à leurs besoins.
- » [Les réseaux d'agents performants](#) part du constat que les canaux offerts par les réseaux permettent de fournir différentes propositions de valeur à différents groupes de clients cible et présente un cadre analytique complet pour analyser la réussite des réseaux d'agents selon plusieurs dimensions clés.
- » [Les agents comptent : La véritable ampleur des réseaux d'agents dans les pays chefs de file de la finance digitale](#) : ce document présente un cadre pour mesurer la taille des réseaux d'agents, en faisant la distinction entre les caisses et les points de service d'agents. Il traite également des taux d'activité des agents et du niveau du ratio clients/points de service d'agents, fournissant des benchmarks actualisés pour le secteur.
- » [OTC: A Digital Stepping Stone or a Dead End Path?](#) traite des avantages et des inconvénients des transactions par agents (OTC) et explique qu'elles devraient être considérées comme un tremplin vers l'adoption et l'utilisation des comptes de transactions mobiles.

Nos recherches alimentent le programme de formation d'envergure internationale offert par [l'Institut Helix](#). Ce programme de formation, qui couvre un large éventail de sujets, est soutenu par la Fondation Bill et Melinda Gates, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), la Société financière internationale (SFI) et Financial Sector Deepening Trust (Afrique). Nos travaux éclairent également le travail d'autres équipes de MSC travaillant sur les services financiers digitaux à travers le monde.

[Les recherches et les ateliers de formation de l'Institut Helix](#) combinent des enseignements classiques en salle avec des visites pratiques sur le terrain, des études de cas et des entretiens avec des opérateurs ayant réalisé les déploiements parmi les plus importants au monde. Ces cours sont adaptés aux marchés locaux et sont proposés en français ou en anglais.

Notre connaissance profonde du secteur et nos partenariats étroits avec certains de ses acteurs nous ont permis d'apporter de nouvelles perspectives et de réfléchir de manière créative aux défis opérationnels auxquels sont confrontés la plupart des fournisseurs sur le marché. Au-delà de la formation, MSC fournit également des conseils et une assistance technique in situ à un large éventail d'acteurs desservant le marché de masse et cherchant à promouvoir l'inclusion financière et sociale. Nous les aidons à appliquer les leçons tirées de l'expérience et à surmonter les contraintes internes et externes pour offrir des services de qualité dans plus de 40 pays.

Résumé

Ce document est conçu pour aider les fintechs pionnières à comprendre les stratégies spécifiques de gestion financière utilisées par les personnes à faibles revenus dans les pays en développement. Il est destiné à servir d'outil aux fournisseurs de services financiers pour les aider à concevoir des produits financiers appropriés susceptibles d'être régulièrement utilisés par les personnes exclues des services financiers ou mal servies. À cette fin, le document présente les enseignements détaillés de 15 années de recherche sur l'inclusion financière, ainsi que les données les plus récentes du secteur sur les besoins et les souhaits des personnes à faibles revenus. En s'appuyant sur des exemples, il compare en outre les techniques informelles de gestion d'argent aux techniques formelles utilisées par les personnes à revenus élevés. Cette comparaison permet de montrer pourquoi de nombreux outils financiers informels restent privilégiés par les populations des marchés en développement, même lorsque des services financiers formels sont disponibles. Le document conclut en examinant certaines innovations technologiques de pointe dans le secteur des fintech et en mettant en évidence celles qui pourraient contribuer à mieux servir les marchés des pays en développement.

Sommaire

Introduction	5
1. L'accès aux services financiers formels ne s'est généralement pas traduit par une utilisation effective	8
2. Gestion financière des personnes à faibles revenus et à revenus élevés	12
3. Besoins financiers et solutions	15
4. Comprendre la gestion financière informelle à l'ère digitale	21
Exemple 1. Gérer ses liquidités : emprunt auprès d'une banque ou d'un voisin	22
Exemple 2. Constituer une somme importante : compte d'épargne vs achat d'une poule	26
Exemple 3. Gérer les risques : police d'assurance vs garde monnaie	29
Exemple 4. Effectuer un paiement : argent mobile vs espèces	31
5. Développement de produits : idées pour les acteurs fintech	34
Thème 1. Le soutien financier du réseau social	35
Thème 2. Gommer la différenciation entre les classes de produits	39
Conclusion	42
Annexe 1 : Brève description de la finance digitale	44
Annexe 2 : Accessibilité, adoption et utilisation de la finance digitale	45
Accéder n'est pas adopter	45
Une fois le compte créé, son utilisation est irrégulière dans les pays à faible revenu	46
Les cas d'utilisation sont encore très spécifiques	48
Annexe 3 : Bibliographie complémentaire	50

Introduction

“ *Le but de ce document est d’aider les fintechs pionnières à comprendre comment les personnes à faibles revenus gèrent leur argent afin de concevoir des solutions technologiques à leur intention.* ”

Il y a à peine plus de 10 ans, les progrès de la technologie mobile ont conduit au développement des services de transactions mobiles et des services de banque à distance (ce qu'on appelle la finance digitale¹). Avec la finance digitale est apparue une nouvelle méthode révolutionnaire de distribution des services financiers aux marchés de masse² du monde en développement.

Si le développement de la finance digitale a permis à des centaines de millions de nouveaux clients d'accéder aux services financiers, seule une petite fraction de cette population a choisi d'en faire un usage effectif. Fin 2016, seulement 21 % des 556 millions de comptes de transactions mobiles enregistrés dans le monde étaient actifs (sur une base de 30 jours)³. Qui plus est, au sein de cette petite proportion d'adoptants, l'utilisation est peu fréquente et limitée à certaines activités très spécifiques. En moyenne, les utilisateurs actifs de transactions mobiles ne réalisent que 11 transactions par mois⁴.

Le problème est que, bien qu'un tout nouveau paradigme ait été développé pour la distribution des services financiers⁵, les services eux-mêmes, pour la plupart, n'ont pas évolué. En mettant l'accent sur l'offre plutôt que sur la demande, les services financiers offerts par ces nouveaux canaux n'ont pas été repensés sur la base de la connaissance et de l'analyse des stratégies spécifiques de gestion financière utilisées par les personnes à faibles revenus dans le monde en développement. Par conséquent, ils ne sont utiles que pour un petit nombre de besoins de gestion financière et occupent rarement la place centrale que les fervents défenseurs de l'inclusion financière espéraient qu'ils prennent.

Dans bien des cas, les fournisseurs de services financiers digitaux sur les marchés en développement offrent des services conçus pour des personnes salariées percevant des revenus relativement élevés à une clientèle cible dont les besoins financiers sont très différents. C'est pourquoi ces services financiers formels ne sont pas concurrentiels par rapport à bon nombre de techniques informelles de gestion financière utilisées par le marché de masse depuis des générations. C'est l'une des principales raisons pour lesquelles l'accès ne s'est pas traduit par un usage généralisé.

Fin 2016, seuls

21%

des 556 millions de comptes de transactions mobiles enregistrés dans le monde étaient actifs sur 30 jours.

¹ Voir l'annexe 1 pour une brève présentation de la finance digitale.

² Nous utilisons le terme « marché de masse » pour désigner la population générale d'un pays en âge de souscrire et d'utiliser des services financiers formels (généralement de 15 ans et plus). Cet article traite des marchés de masse dans le monde en développement, en mettant l'accent sur le sous-groupe démographique des adultes à faibles revenus et de la classe ouvrière.

³ GSMA. (2017). « [Le point sur le secteur : les services d'argent mobile – Édition spéciale dix ans : 2006-2016](#) ».

⁴ Ibid.

⁵ Dans ce document, les expressions « services financiers » et « produits financiers » sont employées de manière interchangeable.

Il en résulte une immense opportunité de marché. Le secteur des services digitaux attend toujours l'arrivée de services plus appropriés conçus pour les clients du marché de masse. L'innovation est à la porte du secteur et nous faisons le pari que ce ne sont pas les banques ni les télécoms qui apporteront la prochaine vague d'innovation dans les services financiers digitaux mais les entreprises technologiques du secteur des fintechs⁶ qui ont l'innovation inscrite dans leur ADN. Jusqu'à présent, les fintechs se sont principalement concentrées sur les marchés des pays développés et des BRIC. Cependant, avec l'amélioration de la connectivité numérique et de la pénétration des smartphones dans les pays en développement, les fintechs ont déjà commencé à étendre leurs activités sur ces marchés.

Nous faisons le pari que ce ne sont pas les banques ni les télécoms qui apporteront la prochaine vague d'innovation dans les services financiers digitaux, mais les entreprises technologiques du secteur des fintechs qui ont l'innovation inscrite dans leur ADN.

Le but de ce document est d'aider les fintechs pionnières à comprendre comment les personnes à faibles revenus⁷ gèrent leur argent afin de concevoir des solutions technologiques à leur intention. À cette fin, le document présente certains des enseignements de 15 années de recherche sur l'inclusion financière, ainsi que les données les plus récentes du secteur afin de permettre au lecteur de comprendre les besoins financiers des personnes à faibles revenus. Nous présentons en outre des exemples de techniques informelles de gestion de l'argent utilisées dans les pays en développement pour répondre à ces besoins, et nous montrons en quoi elles diffèrent de celles des personnes à revenus élevés.

Ces exemples aideront le lecteur à comprendre pourquoi tant d'outils financiers informels sont toujours privilégiés par les personnes vivant dans des lieux où les services financiers formels⁸ sont déjà disponibles, et pourquoi il est si important de comprendre la finance informelle lorsque l'on conçoit de nouveaux produits financiers. Nous concluons en examinant certaines des évolutions technologiques déjà à l'œuvre dans le secteur des fintechs, en mettant en évidence celles qui semblent avoir le potentiel d'améliorer les services financiers sur les marchés des pays en développement.

⁶ D'une manière générale, nous désignons par secteur de la finance digitale les banques et les opérateurs télécoms des pays en développement qui utilisent les réseaux de télécommunications pour offrir des services financiers de détail au marché de masse. À l'opposé, nous entendons par fintechs les entreprises technologiques qui conçoivent des solutions pour le secteur financier et sont généralement basées dans les pays développés ou dans les BRIC. Pour une meilleure compréhension de la distinction que nous faisons entre finance digitale et fintech, se reporter au document intitulé [Repenser les modèles de services financiers digitaux pour relever le défi des big data](#).

⁷ Bien qu'il existe sans aucun doute de nombreuses différences entre les populations à faibles revenus de différents pays, ainsi qu'au sein de la population à faibles revenus d'un même pays, selon le niveau de vie, le sexe, l'origine ethnique ou encore l'âge, les études révèlent certaines caractéristiques communes à ces différents groupes qu'il est important de comprendre. Si les auteurs reconnaissent qu'il existe des personnes à faibles revenus dans les pays développés et que les marchés de masse des pays en développement comprennent également un nombre croissant de ménages de classe moyenne et supérieure, ce document se concentre sur les adultes à faibles revenus des pays en développement.

⁸ Les services financiers formels sont ceux offerts par des fournisseurs de services financiers réglementés. Les services informels ne sont pas réglementés et sont généralement fournis par des entreprises non enregistrées.

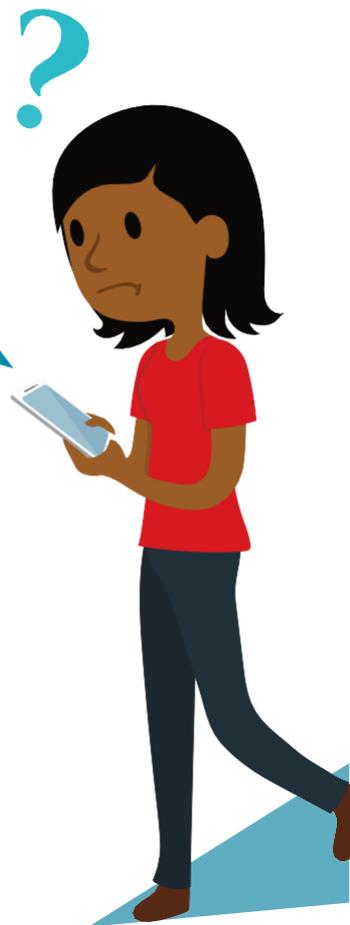
01

L'accès aux services financiers formels ne s'est généralement pas traduit par une utilisation effective

“ Les personnes à faibles revenus ont des revenus et des dépenses plus aléatoires, et donc des besoins financiers plus fluctuants qui exigent des techniques de gestion financière complexes. Ces techniques sont difficiles à standardiser et n'ont généralement réussi à se développer que de manière informelle. ”

Les entreprises, les experts en inclusion financière et les décideurs politiques se sont tous concentrés sur l'appui au développement des services financiers formels parce que ceux-ci présentent des avantages importants par rapport aux services informels. Les services financiers formels sont en particulier plus faciles à développer à grande échelle que les services informels, et sont donc plus propices aux économies d'échelle et à la réglementation destinée à protéger les intérêts des consommateurs⁹. Ils sont de ce fait utiles pour les systèmes de paiement de masse, par exemple les achats au détail, le paiement des salaires, le stockage de valeurs sécurisées et le crédit réglementé.

La plupart des services financiers formels ont été conçus il y a des dizaines d'années, avant que ne soient développés les canaux digitaux, et à une époque où les services financiers de détail étaient principalement axés sur les travailleurs salariés.



Cependant, la plupart des services financiers formels ont été conçus il y a des dizaines d'années, avant que ne soient développés les canaux digitaux¹⁰, et à une époque où les services financiers de détail étaient principalement axés sur les travailleurs salariés. Les contraintes propres à ces systèmes obsolètes ont rendu nécessaire la standardisation des produits sous la forme de produits génériques pour les développer à grande échelle. Ce système a correctement servi les masses de travailleurs salariés, du fait de la prévisibilité de leurs revenus et de leurs dépenses et de leurs objectifs financiers généraux consistant à stocker de la valeur en toute sécurité et à constituer des actifs.

Les personnes à faibles revenus ont des revenus et des dépenses plus aléatoires, et donc des besoins financiers plus fluctuants qui exigent des techniques de gestion financière complexes. Ces techniques sont difficiles à standardiser et n'ont généralement réussi à se développer que de manière informelle. D'énormes programmes publics ont été conçus pour aider les personnes à faibles revenus à gérer leur argent, en étendant l'accès aux comptes bancaires et aux comptes de transactions mobiles à cette population « non bancarisée ».

L'évaluation du degré de réussite de ces programmes est une tâche complexe qui fait l'objet d'un débat permanent au sein du secteur. Ce document fait valoir que, même si les produits financiers formels ont connu un certain succès, ce succès a généralement été limité en termes d'adoption et d'utilisation. Si ces services étaient repensés pour tenir compte des méthodes utilisées par les personnes à faibles revenus pour gérer leur argent, ils seraient sans doute beaucoup plus utiles.

Il est également difficile de mesurer l'adoption et l'utilisation de ces services une fois qu'ils sont disponibles. Lorsqu'une entreprise de télécommunications lance des services de transactions mobiles pour ses clients, ces derniers y ont tous techniquement accès, mais dans la pratique, ils peuvent ne pas en être informés ou ne pas disposer d'un agent à proximité qui rendrait le service pratique à utiliser. Il est donc difficile de déterminer si l'écart entre l'accès et l'adoption¹¹ est dû au fait que le service n'est pas adapté aux besoins des clients ou qu'il ne les atteint pas véritablement.

Il existe malheureusement peu de données disponibles sur cet aspect. Comme mentionné plus haut, il est difficile de déterminer ce qui constitue un « accès pratique » aux services financiers. Dans l'annexe 2, nous analysons l'ensemble des données relatives à l'inclusion financière afin d'évaluer l'adoption et l'utilisation des services financiers formels dans les pays en développement. Nous présentons les données les plus récentes, qui illustrent l'ampleur des écarts entre l'accès, l'adoption et l'utilisation et qui nous incitent à penser que les raisons vont au-delà d'un simple manque d'accès pratique. Pour vérifier cette hypothèse, nous avons ciblé notre analyse sur les clients qui se sont inscrits aux services, car ils sont moins susceptibles d'être concernés par un manque d'accès pratique.

Nos recherches montrent qu'il existe un très grand nombre de clients inactifs, ce qui nous pousse à affirmer que de nombreux produits formels sont mal conçus pour le marché de masse. En outre, les clients actifs n'utilisent pas les services très souvent, et lorsqu'ils le font, c'est généralement pour répondre à des besoins très spécifiques. Lorsque les clients commencent à utiliser les services financiers formels, c'est souvent pour compléter des stratégies informelles plutôt que pour les remplacer¹². S'il peut y avoir beaucoup de raisons à cela, la plus importante selon nous est que, souvent, ces produits formels ne sont tout simplement pas compétitifs vis-à-vis des solutions informelles habituelles.

Enfin, nous présentons des statistiques sur la part des transactions financières qui se font encore de manière informelle (bien au-delà de 90 %), même dans des pays comme le Kenya, pour illustrer l'ampleur des possibilités qui s'offrent aux concepteurs de produits fintech. Les fintechs avisées ne disputeront pas la part de marché des autres fournisseurs de services financiers formels qui servent moins de 10 % du marché, mais s'efforceront plutôt d'apporter des améliorations aux techniques de gestion financière informelles encore utilisées, car ce marché est beaucoup plus vaste et ne présente pas, ou peu, de concurrence formelle.

Cela ne signifie pas que ce sera simple. La finance informelle est très sophistiquée et a été développée par les personnes à faibles revenus pour faire face à l'ensemble des problèmes auxquels elles sont confrontées au quotidien. Les services financiers informels présentent néanmoins de nombreuses faiblesses et peuvent encore être considérablement améliorés. Il s'agit à nos yeux de la meilleure base pour concevoir la prochaine génération de produits financiers.¹³

La section qui suit vise à mieux comprendre comment les personnes à faibles revenus gèrent leur argent et en quoi leurs stratégies diffèrent de celles des personnes à revenus élevés. Cette analyse contribuera à bien saisir pourquoi certains produits actuels sont si rarement utilisés et quels produits futurs pourraient répondre à une demande non satisfaite.

Plus de
90 %
des
transactions
financières
sont encore
informelles



⁹ Nous reconnaissons également que si ces caractéristiques des services financiers formels sont vraies en théorie, il existe souvent des problèmes de mise en œuvre. Parmi les problèmes courants : (1) l'épargne réalisée grâce aux économies d'échelle n'est pas toujours répercutée sur les clients, (2) les systèmes financiers formels ont pris une telle importance dans certains pays qu'ils sont considérés comme « trop gros pour faire faillite », ce qui induit des restrictions dans les outils à la disposition des autorités de réglementation pour les contrôler, (3) la technologie évolue très rapidement, ce qui rend difficile pour les organismes de réglementation d'adapter leur réglementation aux développements récents. L'exemple classique est celui de M-PESA au Kenya, qui n'a pas été réglementé avant sa septième année d'activité, alors qu'il servait déjà plus de dix millions de clients.

¹⁰ Cette situation a déjà commencé à changer, mais dans les pays en développement, la première génération de ces produits semble davantage axée sur la réalisation de bénéfices à court terme que sur la résolution des problèmes de gestion financière à long terme des clients. Si le développement de

produits financiers digitaux a beaucoup à offrir, il doit aussi être soigneusement réglementé. Pour un exposé plus approfondi sur les produits de crédit digital au Kenya, voir : <http://www.cgap.org/blog/digital-credit-kenya-time-celebration-or-concern>.

¹¹ Le terme « accès » renvoie à la disponibilité d'un produit ou service, le terme « adoption » se réfère à la décision du client d'adhérer au service et le terme « utilisation » (ou « usage ») désigne l'interaction effective de la personne avec le produit ou service (réalisation de transactions).

¹² C'est également l'une des principales conclusions du projet Making Access Possible (MAP), décrit dans la [Focus Note 3 \(2016\), Homefield Advantage](#).

¹³ Il ne s'agit pas d'une vérité générale qui signifierait que toutes les pratiques informelles constituent une bonne base pour la conception de produits. Certaines pratiques sont simplement le résultat de conditions de vie difficiles et de l'absence de meilleures solutions et sont peu susceptibles de fournir une base solide pour le développement de produits. Cependant, il existe de nombreuses pratiques informelles qui peuvent être considérées comme supérieures aux alternatives formelles avec lesquelles elles sont en concurrence et devraient donc servir de référence pour concevoir des produits qui apportent une réelle valeur ajoutée au secteur.

02

Gestion financière des personnes à faibles revenus et à revenus élevés

“ L'étude KFD fournit un grand nombre d'informations sur la manière dont les ménages à faibles revenus choisissent leurs solutions financières pour faire face à la volatilité de leurs entrées et sorties d'argent. Les pratiques courantes visant à réduire les dépenses comprennent entre autres la limitation des repas, la déscolarisation des enfants ou l'augmentation des heures de travail. ”

Pour construire un modèle permettant de comprendre les différences de gestion financière entre les personnes à faibles revenus et les personnes à revenus élevés, il faut commencer par les notions de **stocks et de flux financiers**. Ceux-ci renvoient à la fois aux flux financiers entrants et sortants et aux actifs détenus. Ils dépendent des moyens par lesquels une personne perçoit de l'argent et des choix de vie et circonstances qui déterminent son affectation¹⁴. Ils sont à la base des **besoins financiers**, qui comprennent : la liquidité, la croissance des actifs, la gestion des risques et les paiements. Enfin, les **solutions financières** désignent les stratégies, les outils, les produits et les services utilisés pour aligner les deux premières variables et produire le niveau de vie souhaité, compte tenu des ressources disponibles.



Pour comprendre la relation entre ces différents concepts, commençons par analyser les stocks et les flux financiers. Il existe trois différences importantes entre les stocks et les flux financiers des personnes à revenus élevés et ceux des personnes à faibles revenus :

- Les personnes à faibles revenus ont moins **d'entrées d'argent** et, par conséquent, leurs **stocks d'actifs** sont généralement inférieurs à ceux des personnes à revenus élevés.
- Les personnes à faibles revenus ont beaucoup plus de sources de **revenus** que les personnes à revenus élevés.
- Pour les personnes à faibles revenus, les flux entrants et sortants sont relativement volatils et souvent **imprévisibles, tant en fréquence qu'en volume**.

Les recherches sur l'inclusion financière font systématiquement ressortir ces différences. Le tableau ci-dessous compare des statistiques extraites de la littérature existante afin de fournir un éclairage sur l'ampleur des différences relatives aux flux financiers entrants et sortants.

¹⁴ Ce cadre s'inspire d'un modèle qui examine le revenu, les instruments et les objectifs. Pour en savoir plus sur ce modèle et pour mieux comprendre comment les circonstances de la vie influencent le choix d'une solution financière, voir : MicroSave en collaboration avec Ignacio Mas, [Musings on Money - the what and why of the billions](#).

Tableau 1 : Entrées et sorties d'argent par niveau de revenu¹⁵

	Adultes dans les pays à revenu élevé	Adultes dans les pays à faible revenu
Flux financiers entrants	Les sources de revenus sont généralement peu diversifiées, et se limitent couramment à un versement de salaire à intervalle régulier et d'un montant prédéfini. La base Fintech (2014) montre que 52 % des adultes dans les pays à revenu élevé ont reçu au moins un paiement de salaire au cours des 12 derniers mois, et 83 % d'entre eux l'ont reçu sur un compte formel.	Les entrées d'argent proviennent de différentes sources. Le projet Kenya Financial Diaries (KFD) (2014) a révélé que les ménages à faibles revenus cumulaient en valeur médiane 10 sources de flux entrants (7, 3 au Mexique), dont le montant fluctuait de ± 55 % d'un mois à l'autre. Selon le projet KFD, 25 % des apports dans les zones rurales provenaient de ressources reçues d'amis/de la famille. Findex (2014) montre que seulement 16 % des adultes dans les pays à faible revenu ont reçu au moins un paiement de salaire au cours des 12 derniers mois, dont 17 % sur un compte formel.
Flux financiers sortants	Le projet KFD cite le chiffre de la Réserve fédérale américaine (2010) selon lequel les Américains effectuent 73 achats par mois.	Selon les résultats de KFD, les dépenses de consommation fluctuent de ± 43 % d'un mois sur l'autre. Les ménages ruraux font 31 achats par mois, contre 66 pour les ménages urbains.

L'étude KFD (*Kenyan Financial Diaries*) fournit un grand nombre d'informations sur la manière dont les ménages à faibles revenus choisissent leurs solutions financières pour faire face à la volatilité de leurs entrées et sorties d'argent. Les pratiques courantes visant à réduire les dépenses comprennent entre autres la limitation des repas, la déscolarisation des enfants ou l'augmentation des heures de travail.

Ses résultats montrent également que la volatilité des flux entrants est généralement due à l'apparition de dépenses importantes qui forcent le ménage à trouver suffisamment d'argent pour les couvrir. Bon nombre de ces dépenses anormalement élevées sont le résultat d'un événement imprévu, tel que le recours à des soins médicaux, le décès d'un membre de la famille ou une catastrophe. Ces raisons mettent en évidence l'importance de la réduction des risques dans la gestion financière.

Néanmoins, multiplier les sources d'entrée d'argent peut également être considéré comme une stratégie de gestion des risques. Si l'une des sources ne produit pas de revenus lorsque c'est nécessaire, les autres peuvent suppléer. Les revenus peuvent également varier indépendamment des dépenses, car les différentes sources d'entrées financières fluctuent selon les périodes (c'est-à-dire de façon saisonnière).

La volatilité des flux financiers entrants et sortants contribue à expliquer pourquoi les personnes à faibles revenus sont parfois réticentes à réaliser des investissements à long terme ou à accepter des schémas de paiement ou de remboursement rigides. Ces enseignements forment la base de la réflexion sur les besoins, les objectifs et les solutions financières dans la section suivante.

¹⁵ Les données de ce tableau sont presque entièrement compilées à partir de l'étude *Kenyan Financial Diaries* (KFD) (2014) (http://fsdkenya.org/wp-content/uploads/2015/08/14-08-08_Financial_Diaries_report.pdf), et de la base mondiale Findex (2014) de la Banque mondiale (<http://www.worldbank.org/en/programs/globalindex>).

¹⁶ Sanford, Caitlin. (mars 2016). *Estirando El Gasto*.

03

Besoins financiers et solutions

“ *Le paradoxe de la gestion financière est que moins on a d'argent, plus il faut y consacrer de temps. Lorsqu'on ne détient que quelques dollars, chaque dollar devient très important et l'on doit passer beaucoup de temps à utiliser toute une gamme d'outils pour s'assurer qu'il est utilisé de manière optimale.* ”

Le secteur de l'inclusion financière classe les besoins financiers en quatre catégories universelles.

Quatre besoins financiers universels :¹⁷



Gérer la trésorerie à court terme



Accumuler une somme d'argent importante (pour investir ou faire face à une grosse dépense)



Faire face à des dépenses imprévues (chocs ménage/revenus)



Effectuer et recevoir des paiements

Si ces besoins sont les mêmes quel que soit le niveau de revenus, les solutions financières conçues pour y répondre varient très fortement. Pour comprendre pourquoi, réexaminons les différences relatives aux stocks et aux flux entre les groupes de revenus décrits dans la section précédente.

Les personnes à faibles revenus ayant moins d'actifs, elles ont généralement moins de résilience financière (c'est-à-dire une moindre capacité à se remettre d'un choc financier) que les personnes à revenus élevés. En outre, étant donné la plus forte volatilité de leurs flux financiers entrants et sortants, elles sont beaucoup plus sujettes à l'incertitude financière que les personnes à revenus élevés.

Par conséquent, les personnes à faibles revenus sont souvent obligées de se concentrer sur la stabilité financière. Dans l'étude des journaux financiers aux États-Unis, 77 % des personnes interrogées ont déclaré accorder plus de valeur à la stabilité financière qu'à la « progression sur l'échelle des revenus »¹⁸. Les personnes à faibles revenus sont bien sûr également intéressées par la croissance des actifs, mais la stabilité a souvent la priorité car c'est elle qui détermine si le loyer ou les frais de scolarité seront payés ou si la famille pourra acheter de la nourriture en quantité suffisante. Ainsi les personnes à faibles revenus consacrent-elles plus de temps que les personnes à revenus élevés à la gestion des liquidités à court terme et à l'amélioration de la résilience vis-à-vis des dépenses imprévues.

Lorsque la situation financière est stable et que les personnes à faibles revenus peuvent se consacrer à l'accumulation de sommes d'argent plus importantes, elles le font certainement¹⁹. Mais la nécessité de constamment réorienter les stocks et les flux en fonction des besoins de stabilité et de croissance signifie qu'elles sont en permanence amenées à modifier la répartition de leurs stocks et de leurs flux entre différentes solutions financières²⁰. Ce jonglage financier rend plus difficile pour les personnes à faibles revenus de s'engager dans des stratégies de planification financière ou d'investissement à long terme.



Ces facteurs combinés influencent fortement le choix des solutions financières par les différents groupes de revenus. Les produits financiers formels ont été conçus pour répondre aux besoins financiers des personnes à revenus élevés. Ces produits ont été conçus pour les flux prévisibles, les stocks stables et les besoins fixes qui caractérisent cette catégorie de revenus, et non pour le réajustement et la réaffectation continus des ressources des personnes à faibles revenus.

Pour les personnes à revenus élevés, la finance formelle offre clairement un produit pour chaque besoin financier. La gestion de la liquidité se fait par le biais d'un compte bancaire, l'accès à une somme d'argent plus importante par le biais d'un prêt, la protection contre les risques imprévisibles se gère avec des polices d'assurance et les cartes de débit et de crédit facilitent les transactions. La gestion financière au sein des populations à faibles revenus ne peut pas aussi facilement être mise en correspondance avec des catégories de produits. Elle se situe quelque part entre les catégories car ces populations essaient d'atteindre plusieurs objectifs à la fois ou de réaffecter constamment leurs ressources entre les produits tout en limitant les inconvénients par tous les moyens possibles.

Afin d'illustrer certaines des différences entre les solutions financières choisies par les personnes à revenus élevés et celles à faibles revenus²¹, nous commençons par quelques considérations générales sur les différences de gestion financière puis nous comparons les solutions financières (stratégies, outils, produits et services) choisies par chaque groupe de revenus pour satisfaire chacun des quatre besoins financiers universels présentés plus haut.

Tableau 2 : Outils et techniques de gestion financière par niveau de revenus ²²

	Adultes des pays à revenus élevés	Adultes des pays à faibles revenus
Stratégies de gestion financière	Bien qu'il existe tout un éventail de techniques de gestion possibles, le recours aux services financiers formels est le plus répandu. Les données de la base Findex (2014) montrent que 91 % des adultes ont un compte bancaire. Pour les personnes à revenus élevés, la gestion financière s'apparente à de la planification stratégique, dans la mesure où les entrées d'argent, les sorties d'argent et les besoins sont suffisamment stables et prévisibles pour pouvoir définir un plan à long terme pour satisfaire ces besoins.	Les données de Findex (2014) montrent que seulement 28 % des adultes dans les pays à faibles revenus ont un compte bancaire, et que ceux qui en ont un ne l'utilisent pas très souvent. L'étude KFD rapporte l'utilisation de 14 outils financiers en valeur médiane et les recherches présentées dans <i>Portfolios of the Poor</i> ²³ en comptent 8 à 10 dans trois autres pays. La gestion financière consiste essentiellement à maintenir une certaine liquidité tout en assurant la meilleure productivité possible des faibles sommes investies. Cela revient souvent à garder de petits montants en liquide, à emprunter au besoin et à maintenir des réseaux sociaux solides – et tient plus du jonglage que de la banque.
Pour gérer la liquidité à court terme	Généralement fait par le biais de l'épargne sur un compte bancaire. Findex (2014) indique que 67 % des adultes dans les pays à revenus élevés ont déclaré avoir épargné au cours des 12 derniers mois, et près de la moitié d'entre eux (47 %) l'ont fait sur un compte dans une institution financière.	Généralement fait par le biais d'une combinaison de stratégies d'épargne et de multiples sources informelles d'emprunt. Findex (2014) indique que seulement 47 % des adultes ont économisé de l'argent au cours des 12 derniers mois ²⁴ , et seulement 10 % d'entre eux ont utilisé pour cela un compte dans un établissement formel. L'étude KFD a constaté que les ménages détenaient en valeur médiane 9 % de leurs actifs financiers dans des institutions informelles. L'épargne est souvent « investie » dans un groupe d'épargne, « prêtée » à un membre de la famille ou utilisée pour augmenter des stocks alimentaires. L'étude KFD estime que le ménage médian ne conserve que 10 % de ses actifs financiers en liquide.
Pour accumuler un montant important ²⁵ (pour investir ou payer une dépense élevée)	Généralement fait par le biais d'un emprunt auprès d'une banque ou d'une société émettrice de cartes de crédit. Findex (2014) montre que dans les pays à revenus élevés, 37 % des adultes ont emprunté de l'argent au cours des 12 derniers mois. 17 % ont emprunté cet argent à une institution financière, contre 15 % à la famille ou à un ami. 49 % ont une carte de crédit.	Généralement fait en découpant la somme en petits montants plus faciles à gérer et/ou en empruntant de petites sommes auprès de sources multiples. Findex (2014) montre que dans les pays à faibles revenus, 52 % des adultes ont emprunté de l'argent au cours des 12 derniers mois. 9 % ont emprunté cet argent à une institution financière, contre 35 % à la famille ou à un ami. 1 % détient une carte de crédit.
Pour faire face aux dépenses imprévues	Généralement fait par le biais de l'épargne pour les petites dépenses et de l'assurance pour les dépenses plus importantes. 16 % n'ont pas pu trouver de fonds d'urgence au moment voulu. Pour ceux qui ont pu, 52 % ont puisé dans leur épargne, 22 % ont emprunté auprès de la famille ou d'amis et 12 % ont travaillé davantage ou obtenu un prêt de leur employeur.	Généralement fait en collectant des fonds auprès de la famille et des amis et en liquidant les actifs disponibles. 24 % n'ont pas pu trouver de fonds d'urgence au moment voulu. Pour ceux qui le pouvaient, 48 % ont trouvé des fonds auprès des amis et de la famille, 20 % ont travaillé davantage ou obtenu un prêt de leur employeur, et 18 % ont utilisé leurs économies.
Pour effectuer et recevoir des paiements	Bien que l'argent liquide soit encore un outil répandu pour les paiements, il est de plus en plus courant d'utiliser des canaux digitaux. D'après Findex, 75 % ont une carte de débit et 49 % ont utilisé internet pour effectuer un achat au cours des 12 derniers mois.	Même en Afrique de l'Est, l'argent liquide reste la principale forme de paiement. Les paiements sont un peu moins fréquents, généralement de faible valeur, et souvent destinés aux petits détaillants, ce qui les rend difficiles à digitaliser. Findex montre que 7 % ont une carte de débit. 1 % ont utilisé internet pour effectuer un achat au cours des 12 derniers mois. 10 % effectuent des paiements à l'aide d'un compte mobile (utilisation d'un téléphone mobile pour payer des factures ou envoyer de l'argent).

Le paradoxe de la gestion financière est que moins on a d'argent, plus il faut y consacrer de temps. Lorsqu'on ne détient que quelques dollars, chaque dollar devient très important et l'on doit passer beaucoup de temps à utiliser toute une gamme d'outils pour s'assurer qu'il est utilisé de manière optimale²⁶. Les différences observées dans le choix des solutions financières par les deux groupes de revenus nous aident à voir et à comprendre les tendances qui doivent orienter la conception de meilleures solutions.

Les tendances intéressantes à retenir sont les suivantes :

1. Les personnes à revenus élevés ont recours aux institutions formelles pour une part beaucoup plus élevée de leurs besoins financiers que les personnes à faibles revenus. Les personnes à faibles revenus ne placent dans les **institutions formelles qu'un très faible pourcentage de leurs actifs financiers**. Elles ont recours à un grand nombre de stratégies financières, y compris, mais sans s'y limiter, à des produits formels.
2. Étant donné qu'une proportion plus importante de personnes à revenus élevés détient des comptes formels, et dans la mesure où les paiements sont de montant plus élevé et souvent destinés à de plus gros détaillants, la **part des paiements digitaux est bien supérieure dans les pays à revenus élevés**.
3. Si les personnes à faibles revenus sont constamment en train de gérer des liquidités, elles **ne détiennent pas beaucoup d'actifs liquides**. Elles cherchent des liquidités lorsqu'elles sont nécessaires, et les trouvent à différents endroits ou les empruntent à différentes personnes en fonction des circonstances et du montant dont elles ont besoin.
4. Une autre raison explique que les actifs liquides soient maintenus à un niveau peu élevé, c'est qu'il est difficile de conserver une approche stratégique de leur utilisation lorsqu'ils sont à portée de main et que les besoins sont multiples. La tentation et le vol sont très problématiques. Les gens utilisent souvent les structures sociales pour accroître leur **discipline d'épargne** et diminuer leurs liquidités. Les solutions les plus courantes sont les groupes d'épargne, les ACEC et les AREC.²⁷
5. La gestion financière des populations à faibles revenus est fortement dépendante de leurs **réseaux sociaux**. Ces réseaux offrent la discipline nécessaire pour épargner, obtenir des liquidités lorsque c'est nécessaire et mutualiser les risques en cas d'urgence²⁸.
6. Les solutions financières qui permettent aux personnes à faibles revenus de **répondre à de multiples besoins financiers en même temps**, de façon à tirer le maximum du peu d'argent dont elles disposent, sont très attractives. De même que les solutions qui leur donnent la **souplesse nécessaire pour réaffecter facilement les ressources** au fur et à mesure de l'évolution de leur situation.

Pour approfondir la compréhension de ces concepts et de ces tendances, nous présentons dans la section suivante des exemples pratiques de choix de solutions financières effectués par les personnes à faibles revenus pour répondre à leurs besoins financiers.

²⁷ Les trois premiers éléments de ce cadre sont tirés de *Portfolios of the Poor*. Depuis la création de ce cadre, les paiements sont généralement ajoutés comme quatrième élément. Pour plus d'informations sur le cadre original, voir : Collins, D., Morduch, J., Rutherford, S. et Ruthven, O. (2009). *Portfolios of the Poor : How the World's Poor Live on \$2 a Day*. Princeton University Press.

²⁸ Morduch, Jonathan, et Schneider, Rachel. *Spikes and Dips: How Income Uncertainty Effects Households*.

¹⁹ Les personnes à faibles revenus utilisent des méthodes et des hiérarchies pour guider leur décision quotidienne de gestion financière et trouver un équilibre entre leur besoin de souplesse et d'autodiscipline. Ces pratiques sont bien décrites dans : George, D., & Mas, I. (Octobre 2015) [Rendre les services financiers digitaux pertinents – 2ème partie](#). MicroSave.

²⁰ Pour mieux comprendre les stratégies employées par les personnes à faibles revenus à cette fin, voir : Mas, I. (janvier 2015). [Money Resolutions. A Sketchbook](#), CGAP.

²¹ Pour en savoir plus sur les différences d'habitudes financières en Afrique du Sud et au Kenya, (deux écosystèmes financiers à différents stades de développement), voir l'étude de Zollman, J. & Cojocar, J. (janvier 2015). [Cash Lite: Are we there yet? Rethinking the evolution of electronic payments in Kenya based on evidence in the Kenyan and South African Financial Diaries.](#)

²² Les données de ce tableau sont presque entièrement compilées à partir des journaux financiers kenyans (KFD) (2014), accessibles à l'adresse http://fsdkenya.org/wp-content/uploads/2015/08/14-08-08_Financial_Diaries_report.pdf et de la base Findex (2014) de la Banque mondiale accessible à l'adresse <http://www.worldbank.org/en/programs/globalfindex>.

²³ Collins, D., Morduch, J., Rutherford, S., & Ruthven, O. (2009). *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on \$2 a Day*. Princeton University Press.

²⁴ Ce chiffre semble faible. Comme l'a judicieusement fait remarquer Stuart Rutherford, « les pauvres sont trop pauvres pour ne pas épargner » (entretien avec des experts, CGAP, 2006). Il veut dire par là que, dans de nombreuses communautés à faibles revenus des pays en développement, il n'existe pas d'aide sociale fournissant un filet de sécurité. Dans ce contexte, si vous n'avez pas d'entrées d'argent quotidiennes, ce qui est très courant, vous êtes obligé d'avoir un peu d'argent de côté pour tous les jours où vous devrez malgré tout vous nourrir et payer d'autres dépenses. En outre, les recherches sur l'épargne soulèvent souvent des questions de sémantique. Les personnes à faibles revenus se considèrent rarement comme des « épargnants », soit parce qu'elles estiment que les montants qu'elles mettent de côté sont trop faibles, soit parce qu'elles achètent des actifs (toiture en tôle, jeunes arbres, poulets, bracelets en or), qu'elles prévoient de liquider si besoin ultérieurement sans toutefois considérer cela comme de l'épargne. C'est pourquoi les recherches quantitatives sur l'épargne nécessitent souvent une interprétation prudente.

²⁵ Selon l'importance de la somme à réunir, différentes stratégies peuvent être employées. Les petites sommes peuvent être épargnées, mais les sommes plus élevées (par ex. réparation de la maison, achat d'une voiture, frais universitaires) sont beaucoup plus susceptibles d'être obtenues grâce au crédit. Pour approfondir ce sujet, voir : Mullainathan, S., & Shafir, E. (2013). *Scarcity: Why having too little means so much*. New York, NY : Times Books.

²⁶ Pour les lecteurs peu familiers des ACEC (associations cumulatives d'épargne et de crédit) et des AREC (associations rotatives d'épargne et de crédit), cette Focus Note de Bankable Frontier Associate et de la Fondation Gates fournit une synthèse très éclairante dans l'annexe. Disponible en ligne : <https://docs.gatesfoundation.org/documents/Focus%20Note%201%20Outcompeting%20the%20Lockbox%20-%20Linking%20Savings%20Groups%20to%20the%20Formal%20Financial%20Sector.pdf>

²⁷ Il est important de noter cependant que dépendre de son réseau social pour ses besoins financiers peut aussi être pesant. Cette solution met à mal la confidentialité de la situation financière des utilisateurs, ce qui peut s'avérer embarrassant.

04

Comprendre la gestion financière informelle à l'ère digitale

“ Dans certaines situations très courantes, les options formelles ne sont pas nécessairement supérieures aux techniques informelles, qui offrent souvent des avantages que les solutions formelles ne peuvent pas encore offrir. ”

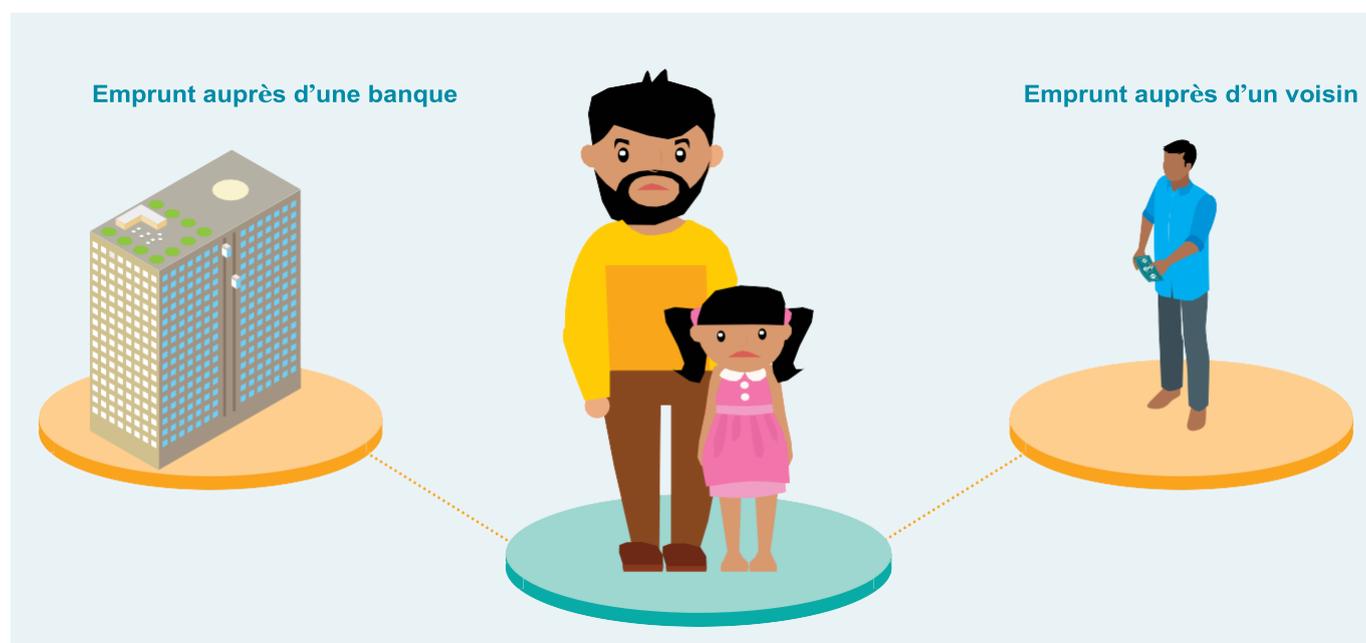
Cette section s'appuie sur les données ainsi que sur les cadres conceptuels présentés dans les sections précédentes pour illustrer de manière pratique les facteurs qui influencent les décisions financières des personnes à faibles revenus. Nous présentons pour cela quatre exemples montrant comment s'opère le choix d'une personne à faibles revenus entre un produit formel et une stratégie informelle pour chacune des quatre catégories de besoins financiers.

Nous analysons la décision au regard de quatre critères correspondant aux principales caractéristiques attendues pour opérer une comparaison entre l'option formelle et l'option informelle. Nous concluons chaque partie en soulignant les concepts importants pour l'inclusion financière, qui aident à expliquer la décision et fournissent une indication sur l'orientation à donner au développement de produits futurs pour améliorer les options offertes.

De manière générale, l'objectif de ces comparaisons n'est pas de montrer que les options informelles sont supérieures dans tous les cas. Les circonstances qui entourent la décision peuvent faire passer une option avant l'autre. Ces comparaisons montrent simplement que, dans certaines situations très courantes²⁹, les options formelles ne sont pas nécessairement supérieures aux techniques informelles, qui offrent souvent des avantages que les solutions formelles ne peuvent pas encore offrir.

Exemple 1. Gérer ses liquidités : emprunt auprès d'une banque ou d'un voisin

La situation : Aban doit payer les frais de scolarité de sa fille la semaine prochaine. Bien qu'il n'ait pas assez d'argent pour le faire maintenant, il doit recevoir de l'argent dans deux semaines, dont le montant sera suffisant pour couvrir les frais. Aban aimerait obtenir un crédit à court terme pour cette dépense. Il peut soit solliciter un crédit auprès de l'agence bancaire locale de sa ville³⁰, soit demander à son voisin. Voici comment il évaluerait les deux options.



Cadre pour le choix d'une stratégie financière :

	Prêt de la banque	Prêt d'un voisin
Garantie d'accès au crédit	Même s'il peut accéder physiquement à la banque, Aban ne pourra peut-être pas emprunter sans produire une preuve de salaire, un titre de propriété dont il peut prouver qu'il lui appartient ou une pièce d'identité formelle. En outre, il est fort probable qu'il n'ait pas d'antécédents de crédit officiels pour permettre à la banque d'établir sa cote de crédit. Enfin, même s'il remplit les conditions ci-dessus, les prêts à court terme comme celui dont il a besoin sont rares et il est peu probable qu'il puisse toucher la somme en moins d'une semaine.	L'issue dépendra de la situation financière du voisin d'Aban et de sa relation avec lui. Bien qu'il soit courant d'emprunter de l'argent à des amis, ces derniers doivent souvent faire face à des dépenses semblables et peuvent ne pas être en mesure de prêter des liquidités lorsque c'est nécessaire. Il est très important de maintenir une bonne réputation auprès des voisins qui peuvent vous aider, par exemple les commerçants. Entretenir ces relations et s'assurer de rembourser dans les délais les crédits obtenus des amis et de la famille aide à développer une cote de crédit informel au sein de la communauté (réputation financière).
Coût du crédit	Si les banques offrent souvent des taux d'intérêt concurrentiel sur les crédits d'un an ou plus, les crédits à court terme sont souvent assortis de taux d'intérêt plus élevés et de pénalités de remboursement anticipé. Par ailleurs, les frais de crédit peuvent augmenter considérablement le coût réel de l'emprunt.	La plupart des crédits informels sont accordés avec un taux d'intérêt réduit, voire sans intérêt ³¹ . Le coût réel de l'emprunt est celui de la réciprocité (le prêteur pourra à son tour demander à l'emprunteur de lui prêter de l'argent en cas de besoin). Cela peut, selon les cas, s'avérer plus ou moins lourd que de payer des intérêts à une banque. En outre, impliquer un membre de son réseau social dans sa situation financière implique une perte de confidentialité.
Avantages supplémentaires	Établir des antécédents de crédit auprès d'une banque est très important pour obtenir d'autres prêts, possiblement plus élevés, à l'avenir.	Possibilité de créer, outre la relation sociale, une relation financière dans laquelle le prêteur et l'emprunteur peuvent s'entraider en se prêtant des liquidités à court terme à l'avenir, évitant ainsi le paiement d'intérêts à une banque.
Commodité	Les formalités administratives de demande de crédit et le temps nécessaire à l'approbation peuvent être des obstacles. De plus, avoir à se déplacer à la banque pendant les heures de travail, avoir affaire à un caissier intimidant ou devoir faire la queue peut s'avérer pénible.	Les conditions de prêt peuvent être plus souples, notamment les modalités de décaissement et de remboursement. Si le crédit est accordé par un voisin, les versements ont toutes les chances d'être simples, mais il peut arriver que l'ami ou le parent qui vous accorde un prêt soit plus difficile à joindre au moment voulu.

Concepts importants pour l'inclusion financière :

Le **soutien financier du réseau social** consiste en l'intégration du réseau social dans la gestion financière du ménage. Il peut fonctionner de différentes manières selon la nature des relations entre les personnes concernées. Par exemple, le **soutien financier réciproque** fonctionne lorsque les personnes se prêtent de l'argent mutuellement en cas de besoin. Cela leur permet de mettre en commun leurs liquidités à l'échelle d'un groupe, tout en n'en détenant qu'une petite quantité chacun. Le **soutien financier distributif** renvoie à une situation dans laquelle une personne plus riche est sollicitée pour aider une personne moins riche en cas de besoin. Bien qu'un soutien de ce type soit attendu dans de nombreuses cultures, on comprend qu'il puisse rapidement devenir un fardeau.

Les relations sociales sont également utilisées pour atteindre des objectifs financiers. Il est beaucoup plus difficile d'épargner seul qu'en groupe, et de nombreuses personnes à faibles revenus participent à des groupes d'épargne, ou à des structures similaires comme les chamas, AREC, ACEC ou mutuelles de crédit. La pression sociale de l'épargne collective incite chaque membre à maintenir sa contribution régulière. De plus, ce type de groupements d'épargne offre souvent l'accès à de petits prêts, ce qui peut être très utile.

Cependant, la confiance préalable nécessaire au soutien financier doit se construire dans le temps, c'est pourquoi même dans les situations qui offrent une option de crédit formel, une personne comme Aban pourrait choisir d'accéder au crédit par le biais de son réseau social de façon à développer des relations avec des membres importants de sa communauté.

Possibilités d'amélioration :

Actuellement, il existe peu de produits financiers formels dont l'utilisation permette aux clients de développer ou d'optimiser leurs relations sociales. Certains fournisseurs ont essayé de digitaliser les AREC ou les chamas existants avec plus ou moins de succès³². Cela restera un défi jusqu'à ce que la finance formelle intègre avec succès les réseaux sociaux, ou s'améliore au point de pouvoir les remplacer.

Les entreprises fintech qui conçoivent des produits financiers formels doivent approfondir leurs recherches pour trouver des mécanismes plus sophistiqués permettant aux utilisateurs de faire davantage qu'envoyer simplement de l'argent. Les produits basés sur le réseau social pourraient également permettre de structurer le crédit entre amis³³ et les demandes d'argent à des fins spécifiques formulées par plusieurs personnes³⁴. En outre, les données du réseau social pourraient être exploitées pour attester du sérieux d'une personne demandant un crédit³⁵. Certaines plateformes de crédit alternatives commencent déjà à intégrer des données des réseaux sociaux dans leurs évaluations de solvabilité³⁶. Toutes ces plateformes, cependant, exigent que les emprunteurs soient équipés de smartphones et sont principalement basées en Afrique de l'Est. En outre, il semble que sur certaines d'entre elles, l'évaluation dépende du statut de salarié ou de non salarié de l'emprunteur³⁷.

Plus généralement, en ce qui concerne le crédit formel, il manque toujours des solutions pour contracter de petits crédits, à court terme, assortis d'un processus d'approbation simple et rapide. Étant donné que les personnes à faibles revenus ont souvent recours à de petits montants de crédit pour leurs besoins de liquidités quotidiens, de tels produits pourraient être très utiles. Des produits comme M-Shwari et KCB M-PESA au Kenya, M-Pawa en Tanzanie et MoKash en Ouganda et au Rwanda sont de bons débuts, mais cette catégorie de produits comporte encore des primes de risque assez élevées. De même, bien que nous ayons assisté au développement de certaines plateformes de prêt alternatives, telles que Tala, Branch et Saida, beaucoup sont assorties de taux d'intérêt élevés, un problème important si l'on en croit les rapports mettant en avant le problème des emprunts multiples.³⁸

²⁹ Ceci est également bien illustré dans le document : [Making Access Possible research. Note 6. Mapping the DNA.](#)

³⁰ Selon les pays, il peut aussi s'agir d'une mutuelle de crédit ou d'une institution de microfinance.

³¹ C'est valable lorsqu'on emprunte à un ami proche, un membre de la communauté ou un membre de la famille. Les prêteurs informels, cependant, peuvent facturer des taux d'intérêt plus ou moins élevés.

³² Pour plus de détails, voir la partie « Crédit P2P » dans la Section 5.

³³ Une application de reconnaissance de dette ou un moyen de rappeler à vos amis qu'ils vous doivent de l'argent par l'intermédiaire d'un tiers neutre pourrait être très utile. Cette approche contribuerait à éliminer les tensions sociales liées au service de la dette informelle. Un système s'apparentant aux applications utilisées dans les marchés développés pour permettre à des amis de suivre des factures et autres dépenses partagées (voir www.splitwise.com), mais qui porterait sur les crédits informels, pourrait être intéressant à explorer.

³⁴ Fin 2016, FSD Africa a publié un rapport sur le paysage du crowdfunding en Afrique de l'Est. Le rapport a constaté que la principale source de croissance dans ce domaine provenait des flux de dons ou de prêts concessionnels des pays développés vers les marchés moins développés, sur des plateformes telles que Kiva (www.kiva.org). Bien qu'il existe des plateformes locales de financement participatif en Afrique de l'Est, comme M-Changa au Kenya (<http://changa.co.ke/>), l'étude n'a relevé que quatre solutions locales actives, avec des niveaux de croissance et de succès variable. Très peu de ces solutions de crowdfunding exploitent donc de manière optimale les relations sociales existantes au sein des communautés mal servies. Pour lire le rapport dans son intégralité, voir : https://www.fsdafrica.org/wp-content/uploads/2016/10/16-11-07-Crowdfunding_Report-final-1.pdf.

³⁵ L'organisation de microcrédit digital Kiva a piloté en 2011 un programme appelé « Kiva Zip » visant à utiliser les réseaux sociaux des utilisateurs afin qu'ils soient appuyés par leurs relations à l'occasion d'une demande de crédit. Elle a clôturé le programme au Kenya en 2015. Pour en savoir plus : <http://nextbillion.net/weekly-roundup-10-2-15/>

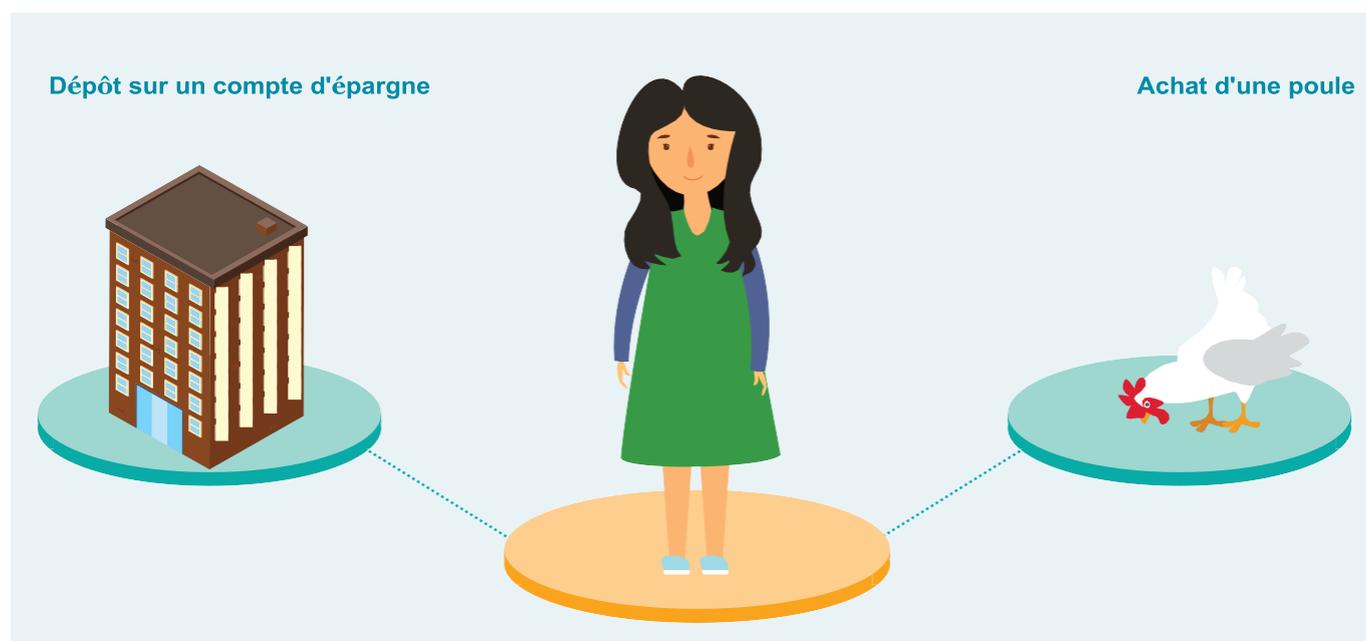
³⁶ Branch (www.branch.co) utilise les données des smartphones pour évaluer si l'utilisateur est susceptible d'être un bon emprunteur. Cette approche est en partie reliée au réseau social, par exemple qui il appelle, à quelle fréquence, et avec qui il interagit sur les plateformes de messagerie sociales. De même, Tala (www.tala.co) utilise une application pour smartphone pour évaluer la solvabilité à travers des informations biographiques de base - de la taille du réseau social à la régularité des habitudes quotidiennes. Nous voyons également émerger d'autres plateformes de données, telles que Cignifi et First Access, qui créent un profilage de crédit intelligent basé sur des données alternatives. Ces premiers efforts sont intéressants à observer, mais il semble qu'il y ait encore de la marge de croissance et d'apprentissage. En outre, des questions subsistent quant à la capacité prédictive des données alternatives.

³⁷ Il ressort que les emprunteurs de Lenddo (www.lenddo.com) doivent être des salariés (voir : <http://www.thehindubusinessline.com/money-and-banking/tracking-online-behaviour-for-granting-loans/article8991329.ece> et <https://www.techinasia.com/lenddo-social-network-reputation-based-lending-startup>).

³⁸ Pour plus d'informations sur le coût du crédit au Kenya, voir cette analyse de 2016 du CGAP : <http://www.cgap.org/blog/digital-credit-kenya-time-celebration-or-concern>. Pour plus d'informations sur les emprunts multiples et les motivations pour accéder au crédit digital, voir cette analyse 2017 de MSC Consulting : [Expérience client du crédit digital au Kenya](#)

Exemple 2. Constituer une somme importante : compte d'épargne vs achat d'une poule

La situation : Joyce a un peu d'argent en excédent et elle estime que son premier besoin serait de l'utiliser pour accumuler une certaine somme. Elle a un compte formel dans une banque et peut le déposer sur ce compte, ou bien elle peut l'investir quelque part et espérer obtenir un rendement. Joyce pense que le meilleur investissement serait l'achat d'une poule - un achat courant si l'on en croit les résultats de l'étude KFD 2014 qui montrent que 66 % des ménages possèdent au moins une poule, et que le ménage médian en possède six.³⁹ Voici comment elle peut évaluer les deux options.



Cadre pour le choix d'une stratégie financière :

	Dépôt sur un compte d'épargne	Achat d'un poussin (jeune poule)
Sécurité	Bien qu'il s'agisse d'une option très sûre, surtout dans les pays qui offrent une garantie sur les dépôts, les chercheurs de l'étude KFD 2014 ont signalé une incidence surprenante de ménages qui considèrent que les banques « exploitent » leurs clients. Qu'elles soient justifiées ou non, ces perceptions peuvent avoir un impact aussi important qu'une réalité objective.	Il y a des risques associés à la possession d'une poule (p. ex. vol, perte, maladie, mort). Toutefois, le risque peut sembler moins effrayant car il est plus facile à comprendre qu'une circonstance comme la faillite d'une banque ou l'inflation.
Retour sur investissement (coût compris)	Bien qu'un petit taux d'intérêt puisse être offert par la banque, il est souvent inférieur au taux d'inflation et, de plus, il n'est probablement pas significatif en valeur absolue sur un dépôt de faible montant. Enfin, les gains éventuels peuvent être annulés par les frais de tenue de compte, le solde minimum, les frais de retrait ou les frais de transport jusqu'à la banque.	La possession d'une poule entraîne des coûts. Elle doit être abritée, parfois traitée avec des médicaments et, en particulier dans les zones urbaines, nourrie. Cependant, l'abri peut être construit à partir de matériaux de construction de rebut, les aliments peuvent être des restes de nourriture et la médication peut être minime. De plus, à mesure que la poule grandit, sa valeur augmente et peut même se multiplier si elle a des poussins ; elle peut aussi fournir des revenus grâce aux œufs. Le propriétaire obtient ainsi un rendement sur investissement sans doute plus important que ce qu'il aurait pu percevoir de la banque avec le même montant.

<p>Liquidité</p>	<p>Les comptes bancaires sont très liquides si les retraits peuvent être effectués facilement, mais ce n'est pas souvent le cas dans les pays en développement.</p> <p>Cependant, il arrive qu'une personne à faibles revenus privilégie les comptes d'épargne peu liquides. Des recherches menées en 2009 au Kenya ont montré que les pressions exercées au sein du ménage sur les femmes afin qu'elles partagent leur épargne avec leur mari les ont poussées à rechercher des dispositifs d'épargne à coûts de transaction élevés, même lorsqu'il existait des dispositifs à plus faible coût. Lorsqu'on leur fournit plusieurs cartes utilisables aux guichets automatiques pour améliorer la liquidité de leur compte d'épargne, les femmes dotées d'un faible pouvoir de négociation épargnent moins.</p>	<p>71 % des ménages de l'étude KFD 2014 considéraient une poule comme un actif liquide. En outre, la poule peut contribuer à la liquidité/aux entrées d'argent si elle pond régulièrement des œufs.</p> <p>Pour ceux qui veulent conserver leur épargne dans un actif « fixe » et non liquide, la poule constitue un moyen d'épargne plus sûr et moins facilement accessible qu'un compte bancaire.</p>
<p>Commodité</p>	<p>Les principales difficultés tiennent à l'absence d'agence/agent à proximité, à la nécessité de se déplacer pendant les horaires de travail et au temps d'attente éventuel.</p>	<p>Les animaux comme les poules sont beaucoup plus difficiles à élever en milieu urbain, et il faut les surveiller et en prendre soin quotidiennement. Toutefois, cette tâche peut être déléguée aux membres de la famille.</p>

Concepts importants pour l'inclusion financière :

Le concept de l'**argent actif**⁴¹ renvoie au fait que les personnes à faibles revenus sont trop pauvres pour laisser une grande partie de leur argent inactif et sans rendement. Par conséquent, elles limitent le montant d'argent liquide qu'elles gardent sous la main, à la banque ou dans un compte d'argent mobile, parce qu'il n'est pas productif pour elles sous cette forme⁴². Les personnes à faibles revenus essaient de faire en sorte que le peu qu'elles ont leur rapporte le plus possible. Ce « retour » peut être assuré par la possession d'un animal domestique en pleine croissance ou peut venir d'un voisin à qui on a consenti un prêt dans le passé.

Un autre concept important lié à l'épargne est celui de la **comptabilité mentale**⁴³, qui révèle que même si chaque dollar peut sembler identique aux autres, tous ne sont pas toujours traités de la même façon. Cela s'explique par le fait que la méthode par laquelle l'argent a été gagné influence fortement l'objet de son utilisation. L'argent issu d'un groupe d'épargne sera par exemple affecté aux frais de scolarité, tandis que les cadeaux d'un parent de la ville pourront être utilisés pour l'amélioration de la maison. Il est beaucoup plus difficile de séparer ces différents comptes mentaux si tout l'argent est placé au même endroit - sur un compte bancaire par exemple. Par conséquent, il est peu probable qu'un compte bancaire soit utilisé pour de nombreux comptes mentaux différents.

Possibilités d'amélioration :

Aujourd'hui, les actifs non financiers, tels que les animaux domestiques et les engrais, sont des achats courants pour les personnes à faibles revenus. Le rendement de ces actifs peut être supérieur à celui des produits formels. Il est difficile de calculer de manière très fiable le rendement d'un prêt à un ami ou d'un investissement dans un animal de ferme. Les produits financiers formels n'ont donc pas nécessairement besoin de concurrencer directement ces produits, même s'ils seraient beaucoup plus attractifs s'ils offraient des rendements plus importants. M-Shwari, par exemple, est un produit d'épargne qui débloque l'accès au crédit à court terme. Par ailleurs, les banques ont connu un certain succès dans le passé en offrant aux déposants des avantages semblables à ceux des loteries⁴⁴.

Il est indéniable que les produits qui aident les gens à gérer intuitivement leurs différents comptes mentaux sont difficiles à concevoir. La difficulté consiste à conserver une simplicité d'utilisation tout en autorisant une souplesse suffisante pour s'adapter aux comptes personnels de différentes personnes. Cette question spécifique est traitée plus en détail dans la dernière section.

³⁹ Zollman, J. (2014). *Kenyan Financial Diaries (KFD)*. Financial Sector Deepening Kenya [FSDK].

⁴⁰ Schaner, Simone. *The Cost of Convenience? Transaction Costs, Bargaining Power, and Savings Account Use in Kenya*. 2013c. Dartmouth College Working Paper.

⁴¹ Julie Zollmann - CGAP (2014), *When Saving for Tomorrow Necessitates Borrowing for Today*.

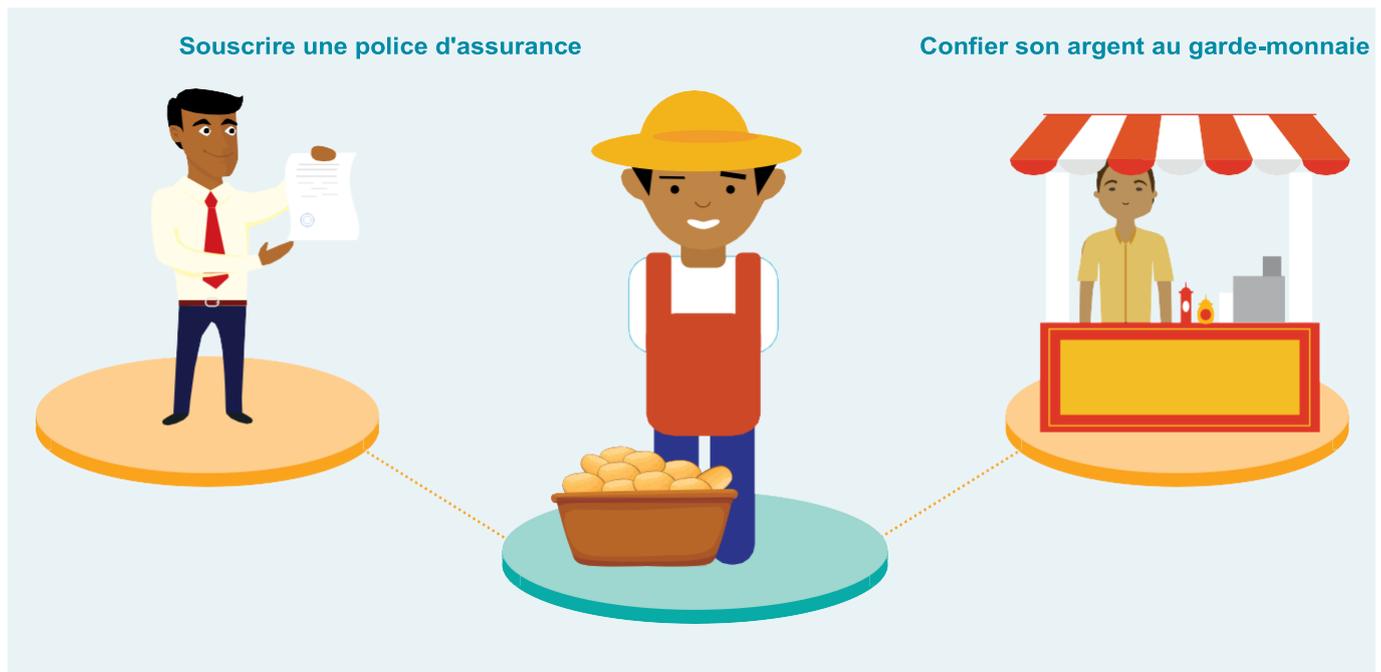
⁴² Cela peut changer, car les algorithmes utilisés pour évaluer les demandes de crédit digital utilisent le solde/l'activité du compte pour calculer le montant/les dispositions des crédits accordés aux clients. Cependant, on ne sait pas encore très bien quelle importance relative ont ces facteurs dans les algorithmes ni dans quelle mesure les utilisateurs comprennent ce lien et sont prêts à lui accorder la priorité.

⁴³ MSC en collaboration avec Ignacio Mas, *Musings on Money - the what and why of the billions*.

⁴⁴ *Using the Lure of Lottery to Spur Savings*.

Exemple 3. Gérer les risques : police d'assurance vs garde-monnaie⁴⁵

La situation : Migbaru, producteur de pommes de terre, vient de vendre une partie de sa récolte. Il est inquiet, car la saison des pluies est devenue plus imprévisible, ce qui rend son rendement plus aléatoire aussi. Une compagnie d'assurance offre de petites polices d'assurance récolte qu'il pourrait souscrire. Une autre solution consisterait à confier une partie de son argent excédentaire au commerçant local (souvent qualifié de garde-monnaie) de façon à ce qu'il le conserve⁴⁶, comme il l'a fait par le passé. Voici comment Migbaru évaluerait les deux options.



Cadre pour le choix d'une stratégie financière :

	Acheter une assurance récolte	Recourir aux services de garde-monnaie du commerçant
Prime/coût	Une police bien conçue aura une prime abordable, mais les polices de micro-assurance comme celles-ci sont encore rares. ⁴⁷	Migbaru n'aura pas à payer de prime, mais le coût d'opportunité est l'absence de couverture d'assurance, qui garantit le versement d'un multiple de la prime payée, et son argent ne générera pas d'intérêt (comme cela aurait pu être le cas s'il l'avait investi ailleurs).
Indemnisation/prestation	Une indemnisation bien conçue couvrira une partie des pertes, idéalement assez pour permettre à Migbaru de satisfaire les besoins de base qu'il aurait couverts avec le montant des ventes qu'il a perdu.	La prestation peut se limiter à retrouver l'équivalent de l'épargne qu'il a laissée au commerçant ; cependant, le commerçant peut aussi lui accorder un crédit sur la base de la relation qu'il a établie avec lui. L'une des choses les plus intéressantes à faire pour Migbaru lorsqu'il a de l'argent de côté est de le répartir dans son réseau social, afin de se ménager la possibilité de demander de l'argent dans le futur quand il en aura besoin.
Étendue de la couverture	Il est important de noter que si Migbaru ne subit aucune perte, ou que les pertes sont dues à un événement non couvert par l'assurance, ou qui s'est produit en dehors des dates couvertes par l'assurance, ou s'il ne peut tout simplement pas prouver que ces pertes devraient être couvertes, il ne reçoit rien.	Que l'événement se produise ou non, quel que soit le moment auquel il se produit, ou s'il s'agit d'un événement totalement différent, Migbaru conserve la valeur de la prime qu'il aurait payée. En d'autres termes, son épargne fournit au moins une couverture minimale pour faire face à tout événement, à tout moment.

Commodité	Cela dépend habituellement de la simplicité et de la rapidité de l'indemnisation en cas de déclaration de sinistre valide. Certaines polices indiciaires peuvent être assorties d'un processus de demande d'indemnisation simple, mais au prix d'une couverture très spécifique (par ex. inondation), ce qui peut être vérifié facilement sans la visite d'un agent d'assurance.	C'est un système on ne peut plus simple, et il devrait être très pratique. Cependant, on ne peut pas écarter le risque que le commerçant utilise l'argent pour autre chose et ne soit pas en mesure de le restituer quand Migbaru en a besoin, ni le risque d'une escroquerie sous une forme ou une autre. Même dans ce cas, cependant, Migbaru pourrait probablement récupérer la valeur correspondante en nature.
-----------	--	---

Concepts importants pour l'inclusion financière :

La « **culture de liquidités**⁴⁸ » est l'une des principales raisons qui expliquent que les personnes à faibles revenus aient tant de sources d'entrées financières et de stratégies de gestion financière. Dans un certain sens, la « culture de liquidités » consiste à cultiver les sources de flux entrants pour mieux répondre aux flux sortants (dépenses). Elle peut également être vue comme un moyen de renforcer la confiance au sein de son réseau social de façon à faire en sorte que de multiples sources d'argent soient disponibles en cas de besoin. Elle est en ce sens étroitement liée au soutien financier du réseau social.

Possibilités d'amélioration :

Dans l'exemple ci-dessus, la police d'assurance offre une indemnité potentielle plus importante, mais les conditions de cette indemnisation sont limitées à la survenue d'un type d'événement très spécifique, au cours d'une période de temps limitée. En renonçant à acheter la police, Migbaru se prive d'une indemnisation potentielle plus importante, mais gagne en flexibilité quant à la manière dont il peut dépenser l'argent qu'il a ainsi économisé.

Par exemple, si Migbaru devait faire face à une urgence de santé, il aurait encore l'argent qu'il n'a pas dépensé pour la prime et pourrait, en outre, solliciter un crédit auprès du commerçant. Si les polices de micro-assurance peuvent offrir une valeur ajoutée, les fournisseurs de services financiers formels doivent également comprendre que les contraintes propres à une police d'assurance limitent la capacité des utilisateurs à pratiquer la « culture de liquidités ». C'est pourquoi, pour couvrir des risques imprévus, beaucoup de gens préfèrent les petits crédits.

⁴⁵ Stuart Rutherford (2016), *Getting and Spending in Central Bangladesh - Money management patterns in fifty low-income households*.

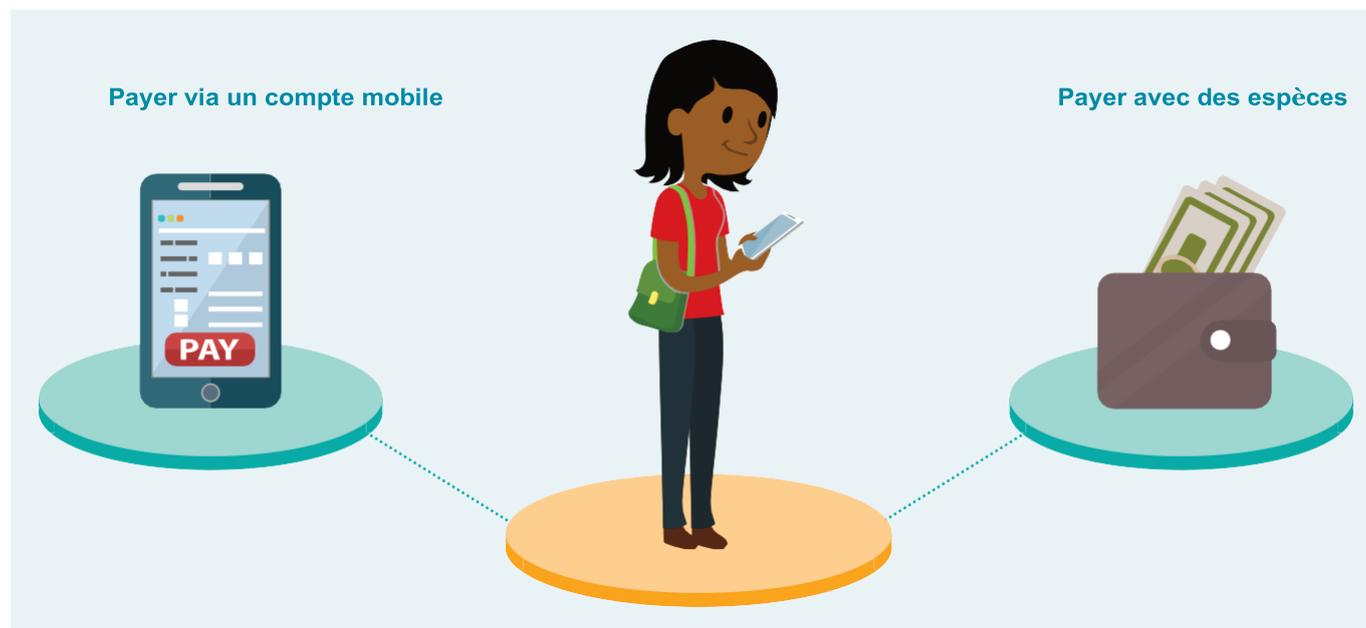
⁴⁶ Les garde-monnaie sont des personnes suffisamment fiables pour se voir confier l'argent d'un tiers. Il peut s'agir d'un commerçant, d'un collègue de travail, d'un membre de la famille ou d'un voisin. Le principe consiste à allouer une partie de ses ressources à la prévention des risques, plutôt que d'acheter un produit qui ne vous couvrira que dans certaines conditions. Dans cet exemple, d'autres stratégies consisteraient à creuser un puits, investir dans l'irrigation, ou encore changer le type de culture pratiquée.

⁴⁷ Les opérateurs de réseaux mobiles offrent de plus en plus de produits de micro-assurance pour fidéliser la clientèle et réduire le taux de désabonnement. Bon nombre de ces produits (un tiers selon cette publication du CGAP de 2014 : <http://www.cgap.org/publications/emerging-global-landscape-mobile-microinsurance>) sont offerts gratuitement, bien que souvent conditionnés par l'activité des clients. Les produits « freemium », qui consistent à offrir un premier niveau d'assurance de base gratuitement, sont également une offre courante. Toutefois, bon nombre de ces polices offrent une couverture très basique, la plupart du temps sans choix.

⁴⁸ Ignacio Mas et John Gitau (2014), *Liquidity Farming: How the poor cultivate relationships to create sources of future cash*.

Exemple 4. Effectuer un paiement : argent mobile vs espèces

La situation : Bien que Betty ait un compte d'argent mobile et l'utilise régulièrement pour acheter du crédit de communication et payer ses factures mensuelles, elle ne l'utilise pas souvent pour faire des achats dans les magasins. Alors qu'elle fait la queue à la caisse du supermarché, Betty accède à son portefeuille mobile et vérifie le solde de son compte. Après vérification, Betty voit qu'elle a à la fois assez d'espèces et de monnaie électronique pour payer ses courses. Voici comment elle évaluerait les deux options.



Cadre pour le choix d'une stratégie financière :

	Paielement mobile	Espèces
Sécurité	Le principal risque est d'envoyer par erreur de l'argent à un mauvais numéro de commerçant et de ne pas être en mesure de le récupérer. En outre, il existe une variété de stratagèmes de fraude sur les systèmes de transactions mobiles, mais il est rare que les utilisateurs perdent de l'argent.	Il y a un risque de sécurité à transporter des espèces pour effectuer ces paiements, car elles peuvent être perdues ou volées ; cependant une fois à la caisse, ce risque est négligeable.
Coût	Cela peut dépendre du système, et parfois du commerçant concerné, mais généralement les paiements chez les commerçants sont gratuits ou assortis d'un très faible coût ⁴⁹ . Ce coût est habituellement beaucoup moins élevé que celui d'une carte de crédit, mais plus élevé que celui d'une carte de paiement.	Le retrait au guichet automatique ou en agence bancaire peut être assorti de frais, mais souvent les entrées d'argent des ménages à faibles revenus se font en espèces, de sorte que le coût est tout à fait minime.
Rapidité	Souvent lent ; après avoir accédé au compte, saisi le montant du paiement et le numéro du commerçant, le système peut prendre un certain temps pour envoyer une confirmation à la fois à l'acheteur et au vendeur. Cela peut être fastidieux dans un endroit comme une supérette, où se forment souvent des files d'attente de clients.	La principale difficulté survient lorsque le commerçant n'a pas les espèces requises pour rendre la monnaie au client. C'est probablement rare dans les supérettes, mais peut être fréquent dans les petites boutiques de détail.

Commodité	La valeur électronique est pratique à stocker. De plus, dans les pays disposant de vastes réseaux d'agents, elle peut également être pratique à acheter. Cependant, l'utiliser pour faire un paiement dans la plupart des pays nécessite toujours de saisir une série de codes et d'attendre des confirmations, ce qui exige beaucoup plus d'efforts que de compter simplement un peu d'argent liquide dans un portefeuille. Elle exige également que les clients sachent lire et écrire.	Les principaux inconvénients sont : de devoir se rendre à la banque pour effectuer des retraits suffisants pour les paiements, mais si vous recevez des espèces directement, ce n'est pas un problème ; et de prendre le risque de stocker une somme d'argent importante entre les différents paiements (par ex. vol, perte). Si l'on a assez d'argent liquide à un point de paiement donné (comme c'est presque toujours le cas), c'est un mode de paiement extrêmement pratique.
-----------	---	--

Concepts importants pour l'inclusion financière :

S'appuyer sur les stratégies financières informelles existantes. C'est l'une des principales recommandations de ce document et cet exemple de paiement l'illustre bien. M-PESA a été conçu à l'origine pour digitaliser un service financier formel existant au Kenya. Plus précisément, il a été créé pour aider à distribuer les produits de microcrédit et à collecter les remboursements. Cependant, lorsque ses créateurs ont observé comment il était utilisé, ils ont découvert que les clients étaient bien plus intéressés par la possibilité d'envoyer de l'argent à des amis et des parents dans tout le pays avec M-PESA.⁵⁰

Les pionniers de M-PESA sont tombés sur une solution à plus forte valeur ajoutée pour répondre à un besoin que les clients satisfaisaient déjà de manière informelle. Le service s'est rapidement développé, et des services similaires se sont répandus dans les pays en développement. Néanmoins, dans l'ensemble, les transactions mobiles continuent à se limiter aux transferts d'argent nationaux, au paiement de factures et à l'achat de crédit de communication. Plus précisément, ces services n'ont pas réussi à atteindre un taux d'utilisation élevé pour les paiements de détail⁵¹.

L'une des principales raisons en est le manque persistant de valeur ajoutée claire de ces services par rapport à la simple utilisation d'espèces. En outre, le paiement mobile ne résout aucune des grandes difficultés que pose le paiement de détail, n'offre aucun avantage supplémentaire important et continue à être moins intéressant sur des aspects majeurs comme la rapidité et la commodité. C'est pourquoi il n'est pas surprenant de constater que tous les fournisseurs qui ont essayé d'encourager les clients à utiliser leur compte de transactions mobile pour faire des paiements de détail ont échoué à stimuler réellement l'adoption.

Possibilités d'amélioration :

Dans un précédent document intitulé *Repenser les modèles de services financiers digitaux pour relever le défi des big data*⁵², nous examinons de manière plus approfondie les possibilités de digitalisation des paiements de détail. En synthèse, nous reconnaissons que les fournisseurs de services de transactions mobiles doivent résoudre les problèmes actuels de rapidité et de commodité, et fournir une proposition de valeur claire aux clients et aux commerçants. En outre, ils doivent cibler des groupes démographiques spécifiques et explorer l'utilisation des paiements mobiles pour les biens et services en ligne comme l'a fait avec succès l'application WeChat de Tencent en Chine.⁵³

⁴⁹ Il doit être noté que, parfois, ces coûts ne sont pas très transparents. Voir : Mazer, R. *Fixing Hidden Charges in Lipa na M-PESA*, CGAP.

⁵⁰ Pour en savoir plus sur l'histoire de M-PESA, voir : Lonie, S. et Hughes, N. *M-PESA: Mobile Money for the "Unbanked" Turning Cellphones into 24-Hour Tellers in Kenya*.

⁵¹ Nous fondons notre jugement sur la faible part de paiements de détail effectués par voie mobile en pourcentage du total des paiements de détail. Cependant, en valeur absolue, il y a certainement d'importants volumes de paiements effectués par le biais de systèmes comme Lipa na M-PESA au Kenya. Le [rapport annuel 2016 de Safaricom](#) fait état de 43 603 commerçants actifs (sur une base de 30 jours) et de 20,2 milliards de

shillings kenyans (environ 195 millions USD) de transactions (mars 2016).

⁵² Schiff, A. & McCaffrey, M. (2017). [*Repenser les modèles de services financiers digitaux pour relever le défi des big data.*](#)

⁵³ Dans de nombreux pays, en particulier en Afrique, la connectivité digitale reste un obstacle pour ce type d'approche. Il est donc suggéré de cibler plutôt les personnes à revenus moyens à élevés, qui forment de toute façon probablement la grande majorité des clients utilisant des sites de commerce en ligne.

05

Développement de produits : idées pour les acteurs fintech

“ Plutôt que d’adopter une stratégie « Push » en poussant leurs produits sur le marché à faibles revenus, les fournisseurs de services financiers digitaux devraient suivre une stratégie « Pull » en développant des solutions basées sur la demande. ”

L'un des principaux objectifs de ce document est de convaincre les lecteurs que le développement de produits financiers pour le marché de masse dans les pays en développement doit adopter une approche différente. En synthèse, le futur développement de produits ⁵⁴ dans ce secteur devrait :

- 1) Créer des solutions en s'inspirant des techniques populaires de gestion financière informelles employées par les ménages depuis des générations, plutôt que d'essayer d'étendre l'accès aux produits financiers conçus pour des personnes ayant des stocks et des flux financiers plus importants et des besoins plus stables ;
- 2) Utiliser des outils digitaux pour concevoir des produits évolutifs et flexibles. Développer des produits capables d'aider les clients dans leurs processus décisionnels complexes et d'intégrer d'autres aspects de leur vie, comme les réseaux sociaux et les actifs mobiliers, dans leur gestion financière.

En résumé, plutôt que d'adopter une stratégie « *Push* » en poussant leurs produits sur le marché des personnes à faibles revenus, les fournisseurs de services financiers digitaux devraient suivre une stratégie « *Pull* » en développant des solutions basées sur la demande de services.

Dans cette section, nous présentons cette idée organisée autour de deux thèmes centraux de la finance informelle et étudions les solutions technologiques afin d'identifier les initiatives qui ont le potentiel de mettre sur le marché de nouveaux produits enthousiasmants. Plus précisément, nous nous intéressons aux thèmes suivants : 1) le soutien financier des réseaux sociaux et 2) la dilution des frontières entre les différentes catégories de produits.

Thème 1. Le soutien financier du réseau social



Ce document souligne l'importance de la gestion des liquidités pour les personnes à faibles revenus en raison de la volatilité de leurs entrées et sorties d'argent. Il explique en outre que la liquidité n'est pas gérée en conservant beaucoup d'actifs liquides, en application du principe d'**argent actif**. Celui-ci est fréquemment mis en œuvre à travers la **culture de liquidités**, via de multiples entrées d'argent et par la création d'un réseau social qui peut aider en cas de besoin. Cela signifie que les réseaux sociaux qui soutiennent la gestion financière sont primordiaux. De plus, les produits qui peuvent être conçus pour améliorer l'utilisation des relations sociales dans la gestion financière ont une grande importance et méritent toute notre attention.

De gros progrès ont déjà été faits sur le soutien financier du réseau social. L'avènement de l'argent mobile il y a 10 ans a été une évolution majeure qui a permis à des millions de

personnes d'envoyer de l'argent plus facilement aux membres de leur réseau social dans d'autres régions de leur pays. L'argent mobile a été largement adopté dans les pays en développement où les solutions financières formelles ne sont pas populaires.

Cependant, plus récemment, des entreprises comme Paypal et Venmo, WeChat, Google Wallet, Facebook Messenger, Snapchat et Square ont développé des solutions digitales de virement de particulier à particulier (P2P)⁵⁵ qui fonctionnent bien sur les marchés développés et ceux des BRIC.

Ces solutions encore très simples permettent aux utilisateurs de s'envoyer de l'argent, généralement à l'aide d'un téléphone mobile. Pour un grand nombre de gens, cela semble plus pratique que d'envoyer de l'argent liquide ou d'effectuer des virements bancaires en ligne. Toutefois, il est probable que ces systèmes puissent encore être significativement améliorés.

Malheureusement, bien qu'il existe déjà un grand nombre de données enregistrées par ces systèmes P2P, très peu de recherches permettent d'établir l'objet premier des transferts P2P et par conséquent les améliorations qui pourraient être utiles. Nos commentaires sont donc basés sur l'observation des mécanismes de soutien financier du réseau social dans les pays en développement. Nous présentons ci-dessous quelques idées qui offrent à nos yeux un grand potentiel.

Transferts P2P « plus »

Les transferts P2P sont effectués pour un certain nombre d'objets différents suivant un certain nombre de méthodes différentes. Si la somme envoyée est parfois destinée à répondre à des besoins généraux, elle peut aussi être transférée à des fins précises. Comme nous l'avons déjà vu, les personnes à faibles revenus utilisent souvent les services de **garde-monnaie** comme mécanisme d'épargne. Offrir une solution digitale permettant à un utilisateur de transférer à un contact une somme d'argent qui ne peut être restituée qu'à lui⁵⁶ pourrait être utile.

De plus, des produits comme Google Wallet, Circle et Facebook Messenger permettent désormais plus facilement qu'auparavant de demander de l'argent à ses contacts. Bien que cela soit logique dans une situation où l'on vous doit de l'argent, les demandes plus générales pourraient avoir moins de succès. Une caractéristique utile serait de pouvoir **demander de l'argent à des fins spécifiques**⁵⁷.

Imaginons par exemple que le moment du paiement des frais de scolarité approche et qu'une personne souhaite envoyer une demande à plusieurs de ses contacts pour l'aider à les payer. L'argent reçu suite à cette demande pourrait être envoyé directement à l'établissement scolaire concerné ou sur un compte qui ne pourrait être utilisé que pour le paiement des frais de scolarité. Des solutions comme celles-ci peuvent aussi être attractives dans la mesure où elles rejoignent l'approche de comptabilité mentale des utilisateurs. Le produit M-Tibia, une coentreprise formée par Safaricom et PharmAccess, grâce auquel les clients reçoivent des contributions au paiement de soins médicaux dans un portefeuille dédié, en est une illustration⁵⁸.

Par ailleurs, la multiplication des transferts, de différents montants, à différentes personnes, à différentes dates, peut s'avérer compliquée à gérer et nécessiter une **fonctionnalité de registre**. Google Wallet et Facebook Messenger offrent déjà ce type de fonctionnalité, qui aide l'utilisateur à suivre les sommes envoyées et reçues et leurs expéditeurs/destinataires au fil du temps. Ces solutions pourraient également aller plus loin en intégrant un mécanisme de contribution à l'occasion d'événements spéciaux comme un anniversaire ou une remise de

diplôme permettant aux utilisateurs de renforcer leurs liens sociaux.⁵⁹

Enfin, les réseaux sociaux sont souvent utilisés pour favoriser la discipline d'épargne. Il est plus facile d'épargner dans le cadre d'un groupe, et de nombreux efforts ont déjà été déployés pour **digitaliser les groupes d'épargne**⁶⁰. Toute tentative en ce sens doit commencer par une analyse solide de la valeur ajoutée de la solution digitale par rapport aux mécanismes informels existants⁶¹. De nombreuses organisations tentent actuellement d'y parvenir ⁶², mais la plupart opèrent encore à petite échelle et nous n'avons pas encore vu d'exemples clairs de réussite qui semblent avoir le potentiel d'être déployés à grande échelle. En outre, un certain nombre de difficultés demeurent par rapport à l'expérience utilisateur dans un contexte de digitalisation de ces groupes d'épargne et en ce qui concerne l'acquisition des clients par le biais de plateformes digitales qui requièrent l'utilisation de smartphones⁶³. Il semble que ce secteur finira par voir émerger des solutions optimisées, mais il reste encore beaucoup à faire.

Crédit P2P

Une autre tendance mise en évidence dans ce document est la grande proportion de prêts consentis entre pairs dans les communautés à faibles revenus. Ces prêts informels servent à gérer les liquidités à court terme et à faire face aux risques imprévus à mesure qu'ils surviennent. Ils présentent des avantages par rapport à la plupart des produits financiers formels, car il est possible d'accéder à de petits montants, pour des périodes courtes et sans payer d'intérêts, ou très peu.

Des solutions ont déjà été testées pour déterminer si les produits digitaux pouvaient apporter des améliorations à cette pratique informelle. De nombreuses solutions offertes actuellement sont basées sur les **modèles d'AREC ou ACEC** (MChama, PezaZetu, Puddle et MoneyFellows par exemple), mais les fournisseurs peuvent adopter toute une variété d'approches différentes⁶⁴. Un second groupe de produits conçus comme des **teneurs de marché** aide à structurer les prêts et à assurer les remboursements des emprunteurs vers les investisseurs sans l'implication d'une banque (PeerForm, Funding Circle, Prosper et Lending Club sur les marchés développés et Pezeshu au Kenya).

Tandis que pour le premier groupe de produits, les concepteurs doivent s'assurer qu'ils apportent des améliorations concrètes aux pratiques informelles déjà utilisées (comme dans le cas des groupes d'épargne digitaux), pour le second groupe, ils doivent faire en sorte de créer de nouvelles possibilités pour les emprunteurs. Toutefois, la plupart des modèles actuels exigent des vérifications d'identité qui sont difficilement applicables dans les pays en développement (par exemple notation de crédit, facture de services publics), et beaucoup sont conçus pour refinancer des emprunts existants à plus long terme.

Par conséquent, il faudrait faire évoluer ces modèles de manière significative afin d'assurer leur pertinence pour les personnes à faibles revenus dans les pays en développement, qui recherchent des crédits instantanés, de faible montant et sur de courtes périodes, et qui disposent de très peu d'éléments pour prouver leur identité. D'autres types de données pourraient aider à surmonter cet obstacle lié à l'identification, mais il est difficile de prévoir la disponibilité de ces données.

⁵⁴ Pour approfondir la réflexion sur les moyens de créer des services financiers digitaux basés sur des pratiques financières informelles intuitives et utiles, voir le très riche contenu de : Gupta, A. K., Mas, I., & Varghese, A. (Octobre 2015). *Rendre les services financiers digitaux pertinents – 3ème partie*

⁵⁵ Les solutions internet ne sont pas encore adaptées à la plupart des marchés des pays en développement où la connectivité internet est encore faible. De plus, ces services sont conçus pour les clients qui ont déjà des cartes de débit ou de crédit, lesquelles sont utilisées pour l'enregistrement des clients et pour retirer et déposer de l'argent liquide dans le système. Dans certains pays en développement, des comptes bancaires ou des comptes de transactions mobiles pourraient être utilisés pour enregistrer les clients, mais dans la plupart des cas, la connectivité internet doit

d'abord être améliorée et d'autres solutions devront être utilisées pour l'enregistrement des clients (par ex. la biométrie) et le transfert d'espèces dans et hors du système (par ex. les réseaux d'agents).

⁵⁶ Cette idée, ainsi que d'autres suggestions excellentes, vient de Mas, I. (juillet 2013) *The Need for Intuition Rather than Simplicity Around Account Features*. Disponible en ligne : <http://blog.microsave.net/the-need-for-intuition-rather-than-simplicity-around-account-features/>

⁵⁷ Un exemple de ce type de produit est Tilt (www.tilt.com), une start-up de paiement (désormais détenue par AirBnB qui veut l'intégrer dans sa plateforme) qui cible la génération des Millennials dans les pays développés et leur permet de créer et partager des collectes de fonds ciblées entre amis. Des applications de crowdsourcing de ce type sont disponibles sur les marchés en développement comme l'Afrique de l'Est. Toutefois, comme on l'a vu précédemment, ces applications sont généralement axées sur les flux de fonds des pays développés vers les pays moins développés. Ils ne permettent donc pas de tirer parti des relations existantes au sein des communautés à faibles revenus. Voir cette étude pour plus de détails : https://www.fsdafrica.org/wp-content/uploads/2016/10/16-11-07-Crowdfunding_Report-final-1.pdf.

⁵⁸ Pour plus d'informations, voir : <https://www.pharmaccess.org/update/safaricom-launches-transformative-partnership-to-promote-healthcare-inclusion-in-kenya/>.

⁵⁹ La croissance initiale de WeChat – le service de paiement mobile chinois – a été liée à l'introduction de produits ciblant la contribution financière des réseaux sociaux des utilisateurs à l'occasion d'événements spéciaux. En 2014, WeChat a introduit le concept de « Red Packets » digitaux dans son réseau de paiement. Les « pochettes rouges » reproduisent la coutume traditionnelle consistant à offrir des enveloppes rouges contenant de l'argent lors d'événements spéciaux, comme les mariages, les fêtes et les anniversaires. Lorsque les pochettes rouges ont été lancées en 2014 pendant le Nouvel An chinois, le nombre de personnes utilisant les paiements WeChat a plus que triplé, passant de 30 millions à 100 millions par mois. Pour en savoir plus : https://www.fastcompany.com/3065255/china-wechat-tencent-red-envelopes-and-social-money?partner=rss&utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+fastcompany%2Fheadlines+%28Fast+Company%29. Si une entreprise devait développer un tel produit dans les marchés en développement, il s'agirait très probablement d'un site de messagerie sociale de premier plan comme Facebook.

⁶⁰ Pour une présentation plus approfondie des groupes d'épargne, voir : http://www.seepnetwork.org/filebin/pdf/resources/Savings_FINAL_web.pdf

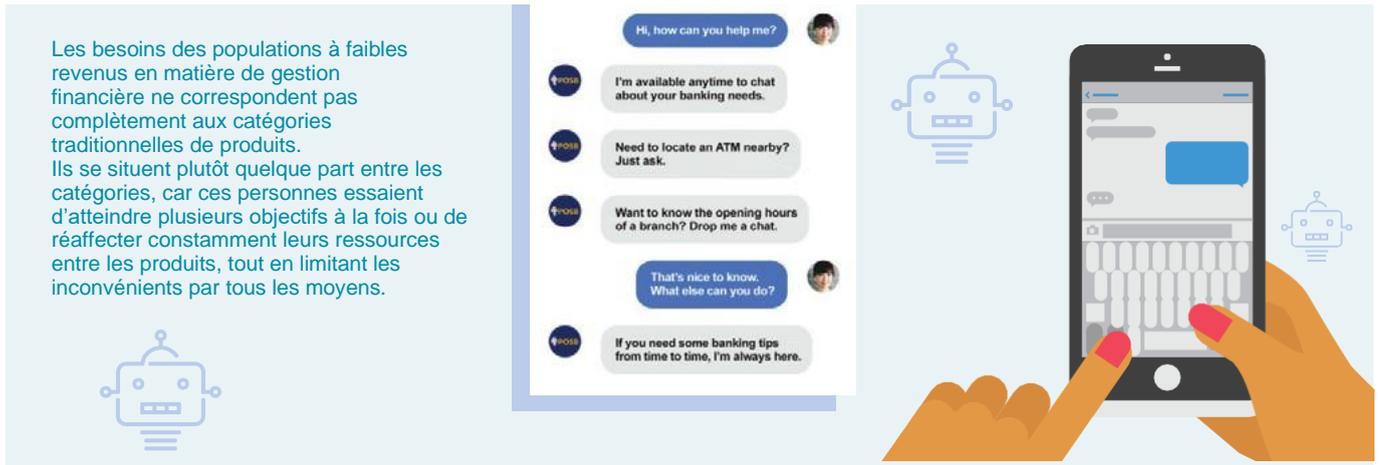
⁶¹ BFA et la Fondation Gates fournissent quelques repères utiles dans cette note d'orientation : <https://docs.gatesfoundation.org/documents/Focus%20Note%201%20Outcompeting%20the%20Lockbox%20-%20Linking%20Savings%20Groups%20to%20the%20Formal%20Financial%20Sector.pdf>

⁶² Au Nigeria, Diamond Bank a lancé le produit Diamond eSUSU en 2016, mais aucun résultat n'a encore été publié (<http://www.diamondbank.com/personal/savings/diamond-esusu/>). eSUSU teste actuellement une solution via une application (<http://www.esusu.today/>) ; eMoneyPool a développé une solution web, mais ne la propose que sur le territoire américain (<https://www.youtube.com/watch?v=dmoXYJr6rk>). Les bailleurs de fonds opérant dans les pays en développement se sont également montrés très intéressés à la fois par la création de liens entre les groupes d'épargne et les institutions financières formelles (résultats très mitigés) et par le développement d'interfaces digitales permettant la gestion des groupes. En Tanzanie, la plateforme Digital Saving Group (DSG) a été créée pour la Fondation Aga Khan avec un financement de FSDT et de la Fondation Gates, et un appui technique de BFA (http://www.akdn.org/sites/akdn/files/media/publications/2017_04_-_akf_-_digital_savings_groups_dsg.pdf). Cependant, nous n'avons pu trouver aucun rapport sur le système. CARE International a mené un projet pilote consistant à relier des groupes d'épargne au porte-monnaie électronique M-Pesa en Tanzanie, mais a rencontré des problèmes et a décidé de se concentrer plutôt sur les partenariats avec les banques commerciales (http://www.care.org/sites/default/files/documents/ECON-2013-CARE-%20Connecting-the-worlds-poorest_o.pdf). En 2014, la GSMA a alloué des fonds à Airtel Uganda, qui s'est associée à la Grameen Foundation pour développer Airtel Weza. L'étude de cas de la GSMA sur ce produit (2015) a noté qu'il était trop tôt pour en tirer des conclusions et que son potentiel commercial était incertain étant donné la faible utilisation du service (https://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2015/06/Case-Study_Airtel-Uganda-1.pdf). Enfin, une subvention de 17,6 millions USD a été accordée à Oxford Policy Management dans le cadre du projet *Savings at the Frontier* en 2015. Une revue de la littérature existante sur les liens entre les groupes d'épargne et le financement formel est en cours et des projets pilote sont prévus en Tanzanie, en Zambie et au Ghana (<http://www.opml.co.uk/projects/savings-frontier>).

⁶³ Voir cet article d'Accion pour plus d'informations sur les cercles d'épargne : <http://blogs.accion.org/fin-tech/digital-savings-circles/>

⁶⁴ PWC, *Peer Pressure* (2015) présente en particulier des modèles impliquant une collaboration avec des banques.

Thème 2. Gommer la différenciation entre les catégories de produits



Les besoins des populations à faibles revenus en matière de gestion financière ne correspondent pas complètement aux catégories traditionnelles de produits. Ils se situent plutôt quelque part entre les catégories, car ces personnes essaient d'atteindre plusieurs objectifs à la fois ou de réaffecter constamment leurs ressources entre les produits, tout en limitant les inconvénients par tous les moyens.

Ce document souligne la complexité de la gestion financière des personnes à faibles revenus, qui utilisent différentes techniques de gestion financière pour atteindre autant d'objectifs que possible avec des ressources limitées. Pour atteindre un objectif financier donné, ces personnes n'utilisent pas un seul outil mais plutôt une combinaison de plusieurs outils. Par exemple, pour épargner un certain montant, elles peuvent à la fois se joindre à un groupe d'épargne, acheter du bétail et confier quelques économies à un membre de leur famille. Il est souvent difficile de déterminer l'ampleur des efforts déployés pour chaque solution, le moment optimal pour immobiliser des liquidités ou encore l'existence d'autres options plus intéressantes.

Deux points méritent d'être soulignés ici. Le premier est que les personnes à faibles revenus ne considèrent pas qu'un seul produit lorsqu'elles cherchent à atteindre un objectif donné. Des produits plus dynamiques, qui s'affranchissent des frontières existantes entre les catégories actuelles comme les comptes d'épargne, les prêts et les polices d'assurance, pourraient avoir plus de succès. Le deuxième point est que l'utilisation de plusieurs produits à la fois est compliquée, ce qui signifie qu'une aide à l'optimisation des ressources peut également s'avérer utile.

Assistants financiers virtuels

Si les solutions automatisées de gestion financière conçues pour aider ces personnes à mieux gérer leur vie financière complexe ne sont pas encore disponibles, la technologie sur laquelle elles reposeront probablement l'est déjà. Cette technologie est celle des **chatbots**, ou agents conversationnels, et constitue la base d'un domaine du secteur fintech en pleine croissance baptisé **banque conversationnelle**. Nombreux sont ceux qui connaissent déjà les chatbots, comme Siri d'Apple, l'assistant de Google⁶⁵, Cortana de Microsoft ou Alexa d'Amazon. Mais on assiste désormais à leur multiplication rapide. Six mois après le lancement par Facebook de sa plateforme de recherche open source destinée aux développeurs de chatbots, l'entreprise annonçait que 34 000 solutions étaient déjà offertes⁶⁶. Les utilisateurs peuvent poser à ces chatbots des questions par oral ou par écrit et recevoir leurs réponses. Beaucoup peuvent également accepter des paiements en toute sécurité.

Ces technologies chatbot sont déjà entrées dans la sphère financière. L'un des meilleurs exemples est le chatbot de MasterCard⁶⁷ propulsé par Kasisto⁶⁸. Sur les marchés moins développés, nous avons vu le lancement de quelques robots simples conçus pour contribuer à l'éducation financière et à la sensibilisation⁶⁹. Pour ce qui est d'aider les utilisateurs dans

leur gestion financière, Kudi (www.kudi.ai) a été tout récemment lancé au Nigeria pour aider à gérer le paiement de factures et les transferts P2P.

De plus, des percées plus récentes dans le domaine de **l'intelligence artificielle d'application générale** (les principaux exemples étant Watson d'IBM et DeepMind de Google) montrent que les chatbots peuvent fonctionner en autoapprentissage et se former à nouveaux domaines de connaissance⁷⁰. C'est passionnant si l'on considère qu'ils pourront un jour aider les utilisateurs à répondre à des questions complexes telles que : « quel est le meilleur usage à faire du prochain dollar reçu ? ». Cependant, l'apprentissage d'une multiplicité de langues régionales présentes dans de nombreux pays en développement constituera inévitablement un défi de taille.

En théorie, ces technologies peuvent nous aider à collecter de l'information de manière plus efficace, l'analyser pour nous et fournir les solutions recherchées. En outre, les chatbots pourraient devenir des « avocats du numérique » pour les personnes à faibles revenus, en les aidant à naviguer dans les systèmes formels complexes par lesquels ils doivent passer pour accéder aux produits et services financiers essentiels⁷¹.

S'il est facile de voir le rôle que pourrait jouer ces robots conversationnels pour aider les utilisateurs à prendre des décisions complexes et à mieux gérer leur argent, l'un des plus grands défis qu'ils auront à relever sera de recueillir les informations dont ils ont besoin sur le contexte dans lequel s'inscrivent ces décisions pour fournir des réponses optimales aux différents utilisateurs. Dans les pays en développement, les pratiques actuelles courantes (transactions en espèces, épargne en animaux, gestion des risques via des groupes d'épargne) ne fournissent pas **l'empreinte numérique**⁷² dont ces systèmes ont besoin pour fonctionner et améliorer leurs réponses aux utilisateurs.

Bien avant que la généralisation de ces solutions ne devienne une réalité dans les pays en développement, des améliorations seront progressivement apportées grâce à ces technologies. Elles peuvent déjà aider les clients à choisir le crédit le plus approprié ou à configurer des rappels d'épargne ou des plafonds de dépenses. Juntos⁷³ a ouvert la voie dans le monde en développement en travaillant avec les banques et les télécoms sur des plateformes SMS pour **améliorer l'expérience client** et augmenter leur taux d'activité. D'autres solutions comme celles-ci sont certainement prometteuses pour l'inclusion financière.

Des produits d'épargne aux contours moins définis

Un autre enseignement mis en avant dans ce document est que les personnes à faibles revenus ont tendance à utiliser les produits financiers d'une façon différente de celle pour laquelle ils ont été conçus. Comme on l'a vu plus haut, une personne peut choisir d'épargner pour protéger ses récoltes plutôt que d'acheter une assurance. On observe régulièrement que les ménages empruntent pour épargner, ce qui semble contre-intuitif mais peut être facilement compris d'un point de vue comportemental. Épargner est difficile, car cela signifie renoncer à tout ce qui pourrait être acheté aujourd'hui dans le but d'atteindre un objectif donné dans l'avenir. Nous avons tous besoin d'incitations pour nous aider à épargner, et lorsque nous avons un crédit à rembourser avec des intérêts élevés, cela constitue une forte incitation à épargner régulièrement pour être en mesure de faire face à ces remboursements⁷⁴.

Des produits tels que le P9 de SafeSave au Bangladesh (2007) et Jipange KuSave au Kenya (2010)⁷⁵, ont été spécialement conçus pour offrir une expérience d'emprunt à des fins d'épargne. Ces produits accordaient des prêts aux clients, dont une partie était placée dans

un compte d'épargne. Aux clients qui honoraient leur remboursement, ils proposaient des crédits progressivement plus importants, dont une part plus élevée était versée dans leur épargne. À terme, les clients pourraient « emprunter » leur propre argent.

Bien qu'il s'agisse d'un moyen d'astucieux d'aider les utilisateurs à passer d'un emprunt auprès d'une banque à un recours à sa propre épargne, le système présente un défaut structurel. Il élimine en effet les revenus d'intérêts pour la banque, et donc son intérêt à l'offrir. Toutefois, si l'on considère la technologie et l'offre de services financiers proposés aujourd'hui par les opérateurs de réseaux mobiles suivant différents modèles de revenus, un produit comme celui-ci pourrait fonctionner.

Une autre idée qui pourrait s'avérer séduisante est de gommer la frontière entre **l'achat et l'épargne**. Par exemple, imaginez que chaque fois que vous utilisez votre portefeuille d'argent mobile ou votre carte de débit, 1 % de la valeur de la transaction soit versée sur votre compte d'épargne à long terme.⁷⁶ Un tel produit pourrait être encore plus intuitif et ne s'appliquer qu'à certains achats ou constituer une épargne à des fins spécifiques. Par exemple, chaque fois que vous achetez un café, vous pourriez déposer de l'argent sur un compte d'épargne scolaire. La conception devrait être suffisamment intuitive pour reproduire les schémas de comptabilité mentale des utilisateurs, mais si elle est bonne, le produit pourrait les aider à organiser ces dispositifs.

⁶⁵ Google a également acheté [api.ai](#), une plateforme qui permet aux développeurs de créer des chatbots.

⁶⁶ Disponible en ligne sur Venture Beat : <http://venturebeat.com/2016/11/11/facebook-messenger-chief-says-platforms-34000-chatbots-are-finally-improving-user-experience/>

⁶⁷ Voir une démonstration des capacités de ce bot sur : <https://www.youtube.com/watch?v=m-nbznORjaY>

⁶⁸ Parmi les autres exemples sur les marchés développés figurent Cleo (<https://meetcleo.com/>) et Penny (<https://www.pennyapp.io/>)

⁶⁹ Voir Mr Finance Bot (<http://www.onowmyanmar.org/mr-finance-bot/>)

⁷⁰ C'est encore très rare et n'est vrai que pour les robots pionniers comme ceux mentionnés.

⁷¹ DFS tech, filiale de DFS Labs, incubateur d'entreprises fintech spécialisé dans les marchés émergents, lance un consortium pour favoriser l'innovation dans ce domaine. Voir pour plus de détails : <http://www.dfslabtech.net/digital-advocates.html>

⁷² Dans le document précédent intitulé *Repenser les modèles de services financiers digitaux pour relever le défi des big data*, nous décrivons les stratégies que les fournisseurs de services financiers digitaux sont invités à suivre dès maintenant pour créer de meilleures bases de données dans les pays en développement.

⁷³ Pour plus d'informations sur leur travail, voir cette étude de cas du CGAP : <http://www.cgap.org/sites/default/files/Working-Paper-Juntos-Finanzas-A-Case-Study-Oct-2015.pdf>.

⁷⁴ Pour en savoir plus sur ce phénomène, voir la Briefing Note de MSC : *Borrowing to Save: Perspectives from Portfolios of the Poor*.

⁷⁵ Pour en savoir plus sur le fonctionnement de ces produits sur le marché, en particulier Jipange KuSave, voir [cette étude de cas du CGAP](#).

⁷⁶ On trouve des exemples de tels produits dans les pays développés, parmi lesquels le programme d'épargne « Keep the Change » de la Bank of America (<https://www.bankofamerica.com/deposits/manage/keep-the-change.go>), qui consiste à arrondir le montant des achats quotidiens effectués avec une carte de débit Bank of America et à verser la différence sur le compte d'épargne du client. Acorns (www.acorns.com) et MoneyBox (www.moneyboxapp.com) suivent le même concept, mais investissent la part arrondie plutôt que de la verser sur un compte d'épargne.

Conclusion

Les idées présentées dans cette dernière section ne sont que des points de départ. Elles se fondent sur l'identification de ce qui *pourrait* aider les personnes à faibles revenus à mieux gérer leur argent et sur l'étude des derniers développements des technologies de l'information. Nous souhaiterions voir plus de recherche dans ces deux domaines.

Il est important de garder à l'esprit que les entreprises fintech ont emprunté leur processus de développement de produits à des entreprises de technologies, et non à des sociétés financières. Ce facteur sera essentiel à la réussite du développement de nouveaux produits adaptés. Comme nous l'avons mentionné plusieurs fois dans ce document, bien qu'il existe quelques très bonnes bases de données générales sur les comportements financiers comme Findex, et quelques ensembles de données approfondies recueillies dans certaines régions spécifiques par le biais de journaux financiers, nous ne disposons pas encore du niveau de granularité nécessaire pour prédire quels produits feront les marchés de demain.

Ce document s'efforce de fournir des points d'entrée multiples à l'intention des professionnels du développement de produits qui leur seront très utiles pour concevoir des prototypes.

“ Nous espérons que la prochaine génération de services financiers pour les marchés des pays en développement offrira une réelle valeur ajoutée par rapport aux techniques de gestion financière informelles qui y sont encore si répandues. Nous sommes convaincus qu'au rythme actuel des innovations technologiques, ce devrait être bientôt possible. ”

Annexes

Annexe 1. Brève présentation de la finance digitale

Cette annexe propose une brève introduction à la finance digitale pour les lecteurs qui ne sont pas familiers du secteur. L'expression finance digitale désigne les services bancaires fournis par des agents et les services de transactions mobiles offerts par les banques et les opérateurs télécoms. On trouve ces services dans les pays en développement ; actuellement, 271 offres de services financiers digitaux (transactions mobiles et services bancaires par agent) ont été lancées dans 93 pays⁷⁷.

Ces dispositifs se caractérisent par l'utilisation des réseaux de téléphonie mobile pour offrir aux clients des services financiers, soit par le biais de terminaux mobiles, soit par le biais de systèmes à carte. Les dépôts et les retraits d'espèces s'effectuent en grande partie par l'intermédiaire de réseaux de magasins de détail⁷⁸, qui touchent une commission pour fournir des services de conversion des espèces en valeur électronique, et inversement.

Si les cas de réussite de services financiers digitaux se sont multipliés au cours des dix dernières années, ils sont encore largement l'exception dans le secteur. Les fournisseurs ont des difficultés à bâtir et à entretenir de grands réseaux d'agents, à faire adhérer de nouveaux clients et à convaincre les clients existants d'utiliser les systèmes régulièrement.

La croissance des réseaux de distribution et l'augmentation de l'utilisation des services ne sont pas les seuls défis auxquels le secteur est confronté. Les partenariats entre les banques et les opérateurs télécoms sont encore peu nombreux, ce qui limite le développement de produits. L'interopérabilité entre les fournisseurs fait défaut, ce qui rend difficile la mise en œuvre de certains services comme les paiements chez les commerçants. En Asie du Sud, de nombreux clients préfèrent utiliser les systèmes sans s'enregistrer (transactions réalisées par l'intermédiaire d'agents⁷⁹), ce qui préoccupe les régulateurs et limite les revenus des fournisseurs.

Pour en savoir plus sur la finance digitale, voir les nombreuses ressources proposées par le CGAP, GSMA MMU, MicroSave Consulting, l'Institut Helix, le programme MM4P du FENU, l'Alliance for Financial Inclusion (AFI), le CENFRI et Financial Sector Deepening Kenya (FSDK).

⁷⁷ GSMA (2017), « [Le point sur le secteur : les services d'argent mobile – Édition spéciale dix ans : 2006-2016](#) ».

⁷⁸ Pour en savoir plus sur la conception de ces systèmes de distribution, voir : Mas, I. et McCaffrey, M. [Designing Distributions Systems for Digital Money](#).

⁷⁹ Pour une présentation plus approfondie de ces transactions, voir : « [OTC: A Digital Stepping Stone, or a Dead End Path?](#) ».

Accéder n'est pas adopter

Dans les pays où sont offerts des services financiers digitaux, on a dénombré 4,1 milliards de connexions mobiles, dont seules 10 % ont servi à accéder aux services financiers digitaux disponibles en 2015⁸⁰. Comme on l'a vu dans ce document, ces chiffres doivent être interprétés avec prudence étant donné la complexité de la notion d'accès pratique⁸¹. Néanmoins, ce chiffre est assez révélateur de la tendance générale : l'offre de services sur de nouveaux marchés rencontre souvent un accueil mitigé, en particulier dans les pays en développement.

D'autres données tirées de l'étude Financial Access Survey du FMI révèlent que sur les 93 pays offrant des services financiers digitaux en 2015⁸³, 59 (63 %) ont déclaré des données sur les comptes de transactions mobiles pendant au moins un an entre 2013 et 2015 (dernière année disponible). Dans ces pays, 30 % des adultes en moyenne avaient créé un compte. Toutefois, la valeur médiane qui, à notre avis, constitue un repère plus précis n'était que de 13 %. Cela s'explique par le fait que le nombre de « comptes créés pour 1 000 adultes » ne représente pas la proportion d'adultes ayant créé un compte dans le pays.

Dans ces bases de données, les adultes ayant plusieurs comptes sont comptabilisés plus d'une fois. Si l'on prend l'exemple des principaux pays, le pourcentage d'adultes ayant créé un compte de transactions mobiles serait de 184 % en Tanzanie, 118 % au Kenya, 112 % en Ouganda et 104 % au Rwanda. Ces chiffres s'expliquent par le fait que les statistiques de clients enregistrés chez les différents fournisseurs sont simplement additionnées, un même client se trouvant donc souvent compté plusieurs fois. Nous savons, d'après l'étude indépendante Finclusion menée par Intermedia au cours de cette période, que la proportion réelle d'adultes ayant créé un compte mobile dans ces pays est de 50 % à 75 % inférieure à ces niveaux. Par conséquent, nous pensons que la proportion médiane de 13 % d'adultes inscrits constitue un maximum dans les pays où sont offerts des services de transactions mobiles, ce qui est en cohérent avec l'estimation de la GSMA de 10 %.

Les statistiques sur les comptes bancaires présentent des tendances similaires. Les données Global Findex de la Banque mondiale (2014) montrent que seulement 54 % des adultes ont des comptes dans des pays à revenu intermédiaire et faible, et que ce chiffre tombe à 28 % dans les pays à faible revenu⁸⁴. Ce chiffre étant de 91 % dans les pays à revenu élevé, de nombreux analystes du secteur estiment que les lacunes en termes d'accès aux services financiers sont importantes dans les pays à revenu intermédiaire et à faible revenu tout particulièrement. Lorsque l'accès aux services financiers s'élargit, on constate une augmentation de la création de comptes, ce qui signifie que le manque d'accès était et demeure un obstacle majeur.

Par conséquent, l'essentiel du travail accompli pour développer les services financiers formels dans le monde en développement est axé sur l'amélioration de l'accès à ces services. Cependant, les chiffres que nous présentons ci-dessous montrent que nous devons également mettre davantage l'accent sur l'utilité des services qui sont offerts.

Une fois le compte créé, son utilisation est irrégulière dans les pays à faible revenu

Au-delà de la question du faible taux de création de comptes bancaires ou de comptes de transactions mobiles, une autre préoccupation vient du fait que seule une faible proportion des clients qui ont adhéré à ce service l'utilisent réellement. La GSMA rapporte que 21 % seulement des comptes digitaux sont utilisés au moins une fois tous les 30 jours, ce qui laisse 79 % des comptes inactifs ou utilisés de façon extrêmement irrégulière.⁸⁵

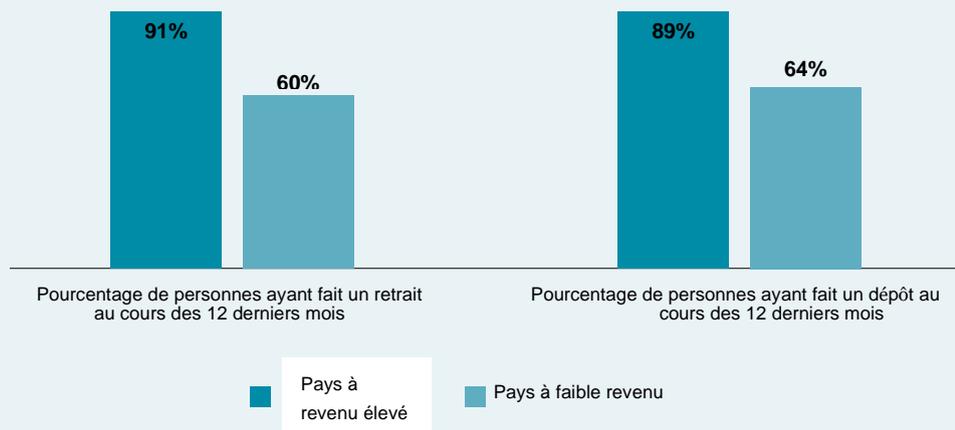
Les données Financial Access Survey du FMI fournissent des chiffres très similaires. Sur les 59 pays ayant déclaré la création de comptes d'argent mobile, 14 (24 %) n'ont pas fourni de données sur l'utilisation active des comptes. En outre, six pays ont communiqué les mêmes chiffres pour la création et l'utilisation active, ce qui est pratiquement impossible, et nous conduit à éliminer ces statistiques. Il reste donc les données de 39 pays, qui représentent 42 % des pays ayant effectué une déclaration. Nous constatons que sur le total des comptes créés, seuls 36 % en moyenne (33 % en valeur médiane) ont été utilisés sur une base de 90 jours.

Sur les comptes de transactions mobiles actifs déclarés par les 39 pays mentionnés précédemment, on relève une moyenne de 4,1 (médiane = 2,0)⁸⁶ transactions par mois⁸⁷. Même au Kenya, un modèle en matière de services financiers mobiles et de services bancaires par agent, Safaricom a estimé en 2014 que 98 % des transactions étaient encore effectuées en espèces⁸⁸. En 2015, seuls 46 % des comptes mobiles avaient un solde positif⁸⁹, ce qui signifie que la plupart des portefeuilles mobiles sont vides.

Cela ne signifie pas que les gens n'épargnent pas, mais plutôt qu'ils choisissent de le faire autrement. Les données de l'étude sur les journaux financiers au Kenya réalisée en 2014 montraient que 91 % de l'épargne était réalisée par le biais de comptes informels dans le pays. Au Rwanda, le dispositif financier le plus couramment utilisé était « l'épargne à domicile »⁹¹. Au Mexique, l'instrument le plus courant était « l'emprunt auprès de la famille et des amis »⁹².

Les données de la base Findex (2014) de la Banque mondiale montrent une tendance similaire pour les comptes bancaires. D'après ces données, dans les pays à revenu élevé, 91 % des adultes dotés d'un compte effectuent au moins un retrait par an, et 89 % au moins un dépôt par an. Bien qu'il s'agisse d'un repère minimal pour mesurer l'utilisation d'un compte dans la pratique, il est intéressant de le comparer aux pays à faible revenu où ces mêmes mesures sont de 60 % et 64 % respectivement⁹³. Sur cette base, nous pouvons estimer que dans les pays à faible revenu, les adultes sont 39 % à 52 % moins susceptibles d'effectuer ces opérations fondamentales sur leur compte, même sur une base annuelle.

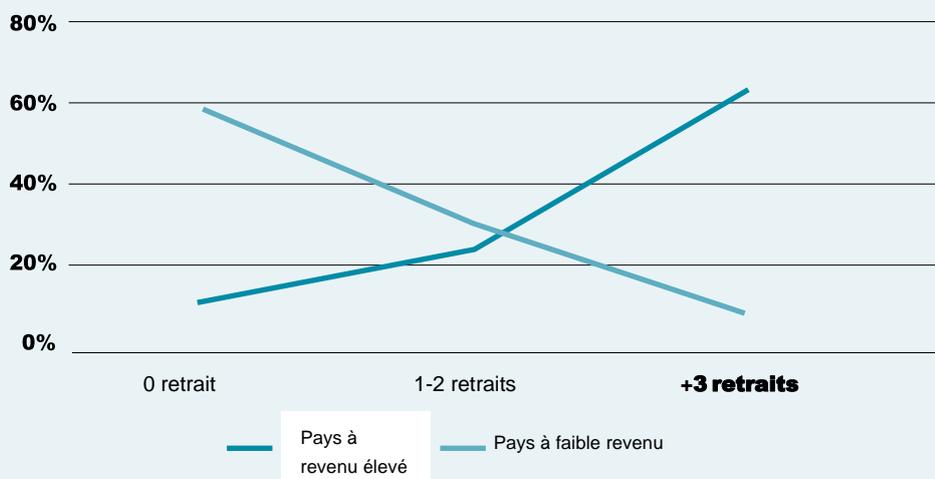
Utilisation annuelle des comptes financiers



Nous pensons que le fait d'avoir effectué un dépôt ou un retrait sur son compte au cours des 12 derniers mois est un indicateur insuffisant pour mesurer l'utilisation. C'est pour cette raison que nous avons également examiné les autres mesures de l'utilisation des comptes dans la base de données Findex 2014. Les données sur les retraits montrent que cette tendance à l'utilisation beaucoup plus fréquente des comptes dans les pays à revenu élevé se poursuit à mesure qu'augmente l'intensité d'utilisation. En examinant les données déclarées sur les retraits⁹⁴, nous constatons que l'utilisation dans les pays à revenu élevé est beaucoup plus fréquente que dans les pays à faible revenu.

D'autres données du projet Making Access Possible (MAP) ont montré que sur les six pays étudiés, un pays avait un taux de dormance des comptes bancaires de 76 %, tandis que dans les cinq autres pays, 50 % à 71 % des adultes utilisaient simplement leurs comptes bancaires comme « boîte aux lettres »⁹⁵. Cette expression désigne les comptes utilisés pour recevoir un paiement destiné à être immédiatement et intégralement retiré. Cela prouve une fois de plus que l'utilisation des services financiers dans les pays en développement est particulièrement faible, indépendamment de l'accessibilité de ces services.

Fréquence mensuelle de dépôt



Les cas d'utilisation sont encore très spécifiques

Les raisons pour lesquelles l'utilisation des services financiers formels accessibles est si faible sont complexes. Mais l'analyse ci-dessus montre bien qu'il existe des preuves convaincantes de la faiblesse d'utilisation de ces services parmi ceux qui y ont accès et parmi ceux qui y ont adhéré. En outre, l'utilisation est plus faible dans les pays à faible revenu que dans les pays à revenu élevé, ce qui semble indiquer soit que les services ne sont pas vraiment nécessaires aux personnes à faibles revenus, soit qu'ils ne sont pas conçus pour elles. Pour mieux comprendre ce phénomène, nous proposons d'examiner plus en détail les cas d'utilisation des services.

Les nombreuses recherches sur l'inclusion financière exposées dans ce document montrent que les personnes à faibles revenus n'ont pas moins besoin de services financiers que le reste du monde, mais qu'elles ont simplement besoin que ces services soient mieux conçus pour satisfaire leurs besoins. La vie financière des personnes à faibles revenus est plus complexe et les produits formels qui leur sont offerts n'offrent pas de valeur ajoutée suffisante par rapport aux stratégies informelles qu'elles utilisent déjà, ou que de manière très spécifique. Dans le deuxième cas, les services sont adoptés mais à des fins limitées.

L'utilisation des transactions mobiles est dominée par trois types de transactions : la recharge de crédit de communication, le paiement des factures et les virements entre particuliers (P2P). Au total, ces trois types de transactions représentent 97 % du volume et 90,7 % de la valeur⁹⁶ des transactions financières mobiles dans le monde. Si la plupart des utilisateurs sont d'accord pour dire que la recharge de temps de communication et le paiement des factures sont des fonctionnalités très pratiques, il est difficile d'affirmer qu'elles transforment la vie des gens.

Toutefois, les transactions P2P (et ses dérivés moins fréquemment utilisés : les transferts de gouvernement à particulier [G2P], d'entreprise à particulier [B2P], de particulier à entreprise [P2B] et d'entreprise à entreprise [B2B]) et les services de type bancaire comme l'épargne, le crédit et l'assurance ont certainement le potentiel d'améliorer considérablement la qualité de vie des personnes à faibles revenus, mais la plupart ne sont pas populaires. L'utilisation de ce que nous appelons les « services financiers sophistiqués », tels que les produits de crédit, d'épargne et d'assurance, est également faible. Il n'existe que 26 services d'épargne mobile dédiés et 52 services de crédit mobile dans le monde⁹⁷. Parmi les comptes d'épargne mobile au plan mondial, seuls 69 % ont un solde positif⁹⁸.

Les transactions dans les pays en développement sont fréquentes, mais généralement de faible valeur⁹⁹, comme l'achat d'un billet d'autobus ou de lait par exemple. Aucune de ces opérations ou presque n'est effectuée via le téléphone mobile, et encore moins par l'intermédiaire d'un compte bancaire. Au Kenya et sur d'autres marchés basés sur les portefeuilles mobiles, la conception de ces systèmes rend ces petits paiements de proximité plus coûteux, plus compliqués et plus lourds. En témoigne l'échec de la digitalisation des paiements des transports publics (matatu) au Kenya¹⁰⁰, où le tarif moyen est d'environ 0,50 USD. Enfin, l'étude Making Access Possible (MAP) menée dans six pays a révélé que 99 % des adultes effectuaient ces petits paiements immédiats exclusivement en espèces.¹⁰¹

À l'heure actuelle, l'argent mobile et les services bancaires par agent peuvent être utiles, mais ne sont pas de nature à transformer les conditions de vie de beaucoup de ceux qui y ont accès et encore moins de ceux qui les utilisent. Ce document aide à expliquer pourquoi en examinant par quels moyens les personnes à faibles revenus gèrent leur argent et pourquoi elles choisissent de continuer à utiliser des produits informels qu'elles ont adaptés à leurs besoins particuliers.

⁸⁰ GSMA (2016), « [2015 State of the Industry Report on Mobile Money](#) ».

⁸¹ Lorsqu'une entreprise de télécommunications lance des services de transactions mobiles pour ses clients, ces derniers y ont tous accès, mais dans la pratique, ils peuvent ne pas en être informés ou ne pas disposer d'un agent à proximité qui rendrait le service pratique à utiliser. En outre, ils peuvent ne pas disposer des documents d'identité nécessaires pour adhérer au service. Il est donc difficile de déterminer si l'écart entre l'accès et l'adoption est dû au fait que le service n'est pas adapté aux besoins des clients ou qu'il ne les atteint pas véritablement.

⁸² Données analysées à partir du Portail Financial Access Survey du FMI. Disponible en ligne : <http://data.imf.org/?sk=E5DCAB7E-A5CA-4892-A6EA-598B5463A34C>

⁸³ GSMA (2016), « [2015 State of the Industry Report on Mobile Money](#) ».

⁸⁴ Pourcentage d'adultes âgés de 15 ans et plus dans les pays respectifs. Au niveau mondial, 62 % de la population possède un compte et dans les pays à revenu élevé, ce chiffre se monte à 91 %. Les pays à revenu élevé sont définis comme ceux dont le RNB par habitant était de 12 276 USD au moins en 2010. Les pays à faible revenu sont définis comme ceux dont le RNB par habitant était inférieur ou égal à 1 005 dollars en 2010. Les comptes considérés sont ceux fournis par une institution financière formelle ou un fournisseur de services financiers mobiles.

⁸⁵ Analyse réalisée à partir de données tirées de : GSMA (2017), « [Le point sur le secteur : les services d'argent mobile – Édition spéciale dix ans : 2006-2016](#) ».

⁸⁶ Une transaction mobile désigne un paiement ou un transfert financier à un tiers effectué à partir du solde d'un compte d'argent mobile via un téléphone mobile, ce qui inclue : les virements entre particuliers (P2P), les paiements de factures, les paiements chez des commerçants, et les transferts d'argent internationaux. Il doit exister un réseau de points de transaction à l'extérieur des agences bancaires qui rend ce service accessible aux personnes non bancarisées et sous-bancarisées. Les services qui permettent d'utiliser le téléphone mobile comme canal supplémentaire pour accéder à un produit bancaire traditionnel ne sont pas inclus. Le service doit offrir une interface permettant aux agents et/ou aux clients d'initier des transactions, et disponible sur les appareils mobiles de base.

⁸⁷ Ce chiffre est inférieur pour les comptes créés dans l'ensemble des 59 pays ayant fait une déclaration : moyenne de 1,3 (médiane = 0,5) transaction par mois.

⁸⁸ Rapport annuel 2014 de Safaricom. Disponible en ligne : http://www.safaricom.co.ke/annualreport_2014/public/downloads/DEEPEN%20FINANCIAL%20INCLUSION.pdf

⁸⁹ GSMA (2016), « [Mobile Insurance, Savings & Credit Report](#) ».

⁹⁰ Julie Zollman - FSD Kenya (2015), « [Kenya Financial Diaries - The Financial Lives of the Poor](#) ».

⁹¹ BFA (2016), « [Rwanda Financial Diaries: Understanding the Financial Lives and Product Needs of Rwanda's Underserved Consumers](#) ».

⁹² Caitlin Sanford - BFA, Financial Diaries, MetLife Foundation (2016), « [Estirando el Gasto - Findings from the Mexico Financial Diaries](#) ».

⁹³ L'enquête Findex 2014 a cherché à déterminer la proportion de participants n'ayant fait ni retrait ni dépôt au cours des 12 derniers mois. Dans les pays à revenu élevé, seulement 5 % des répondants n'avaient fait ni retrait ni dépôt, tandis que dans les pays à faible revenu, cette proportion se montait à 25 % (cinq fois plus de personnes). C'est l'indicateur que les chercheurs de la Banque mondiale ont utilisé pour mesurer la dormance des comptes, mais nous trouvons ce repère assez bas et nous choisissons donc de ne pas l'utiliser bien qu'il fasse ressortir la différence de niveau d'utilisation entre les pays à revenu élevé et les pays à faible revenu.

⁹⁴ Nous avons également examiné les données sur les dépôts. Si les chiffres pour les pays à faible revenu sont très comparables, ceux des pays à revenu élevé ne le sont pas, car très peu de personnes, même dans les pays à revenu élevé, font plus de trois dépôts par mois. C'est selon nous probablement parce qu'il existe des dépôts d'employeurs et/ou de clients (surtout dans les pays à revenu élevé) qui ne sont pas comptabilisés dans ces données. Nous avons donc choisi de ne pas présenter cette analyse.

⁹⁵ [Making Access Possible](#). Focus Note 4. *Lost in the Mail*.

⁹⁶ GSMA (2017), « [Le point sur le secteur : les services d'argent mobile – Édition spéciale dix ans : 2006-2016](#) ».

⁹⁷ Ibid.

⁹⁸ Ibid.

⁹⁹ Au Kenya, des recherches menées à partir de 2011 montrent que, dans un environnement de transactions en espèces, les deux tiers des transactions sont inférieures à 3 USD et la valeur médiane des transactions est d'environ 1 USD, contre 75 USD aux États-Unis pour la valeur moyenne des transactions mobiles. Tiré de : Daryl Collins, Julie Zollmann, Peter Flemming - CGAP, « [Is M-PESA Replacing Cash in Kenya?](#) »

¹⁰⁰ Kenneth Odero - iafrikan (2015), « [Kenya's Cashless Payment System For Public Transport Was Doomed By A Series Of Experience Design Failures](#) ».

¹⁰¹ MAP Focus Note 5. (2016). [The King is \(not\) Dead](#).

Annexe 3. Bibliographie complémentaire

Ce document se veut un guide d'introduction à l'intention des professionnels du secteur des fintech qui s'intéressent au développement de produits dans les pays en développement. Il contient de nombreuses références à d'autres publications pour permettre aux lecteurs qui le souhaitent d'approfondir certains sujets spécifiques. Par ailleurs, nous avons dressé ci-dessous la liste de quelques-unes des publications les plus importantes sur ce thème pour ceux qui souhaitent développer leur expertise en la matière.

Ressources importantes sur l'inclusion financière :

1. Bester, H., Hougaard, C., Gray, J., et Saunders, D. (2016). « [Homefield Advantage' Learning from the Popularity of Local Financial Services Providers](#) ». UNCDF. MAP Work.
2. Julie Zollman - FSD Kenya (2015). « [Kenya Financial Diaries - The Financial Lives of the Poor](#) ».
3. MicroSave en collaboration avec Ignacio Mas, [Musings on Money - The What and Why of the Billions MicroSave](#)
4. Mas, I. (janvier 2015). [Money Resolutions. A Sketchbook](#). CGAP.
5. Zollman, J. & Collins, D. (2010). « [Financial Capacity and the Poor: Are we Missing the Mark?](#) ». Financial Sector Deepening Kenya (FSDK).
6. Collins, D., Morduch, J., Rutherford, S., & Ruthven, O. (2009). *Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on \$2 a Day*. Princeton University Press.
7. Rutherford, S. (janvier 1999). *The Poor and Their Money: An essay about financial services for poor people*. Institute for Development Policy and Management University of Manchester.
8. Shipton, P. (avril 1990). [How Gambians Save and What their Strategies Imply for International Aid](#). Banque mondiale.

Ressources importantes sur le développement de produits :

1. Formations de l'Institut Helix : <https://www.microsave.net/institut-helix/>
2. CGAP (septembre 2016). [Customer Experience Toolkit](#). CGAP.
3. Stone, K. (novembre 2015). [A/B and See: A Beginner's Guide to A/B Testing](#).
4. Mas, I. (25 février 2015). *Money Resolutions, Digital Simulations*. Disponible en ligne : SSRN : <https://ssrn.com/abstract=1555041> ou <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1555041>
5. Mas, I. et Almazán, M. (1 mai 2014). [Product Innovations on Mobile Money](#). European Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 19, juin 2014.
6. Lonie, S. et Hughes, N. (2007). [M-PESA: Mobile Money for the "Unbanked" Turning Cellphones into 24-Hour Tellers in Kenya](#). Innovations. MIT Press.
7. Mattern, Max, et Michael Tarazi. (2015). [Designing Digital Financial Services for Smallholder Families](#).
8. CGAP. (2014) [Insights into Action: What Human Centered Design Means for Financial Inclusion](#).



 Institut **Helix**

 **@HelixInstitute**