



AMARANTE  
CONSULTING



## « *Transformation Numérique Responsable* »

*Formation*

Sahana ARUN KUMAR (Amarante Consulting)  
Landry N'GBESSO (Amarante Consulting)  
Amélia GREENBERG (SPTF)

**Semaine Africaine de la Microfinance (SAM) – Ouagadougou**

*21 Octobre 2019*

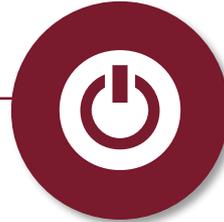
# Aperçu du concept de transformation numérique responsable

# Passage à l'ère du digital : Les concepts



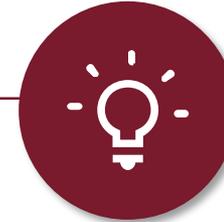
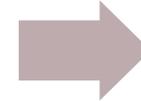
## Numérisation / Dématérialisation

- Conversion d'informations analogiques ou physiques au format **digital**
- Système Bancaire Central (CBS), RH, Comptabilité



## Digitalisation

- Utilisation des technologies digitales pour **permettre, améliorer ou transformer les** modèles et processus d'affaires
- **CANAUX** : GAB, Mobile banking, Banque en ligne, Application de terrain digital



## Transformation digitale

- Effort de **changement** coordonné à grande échelle dans tous les aspects de l'entreprise
- Changement radical, orientation client, partenariats
- **Par exemple**, services bancaires ouverts



AMARANTE  
CONSULTING

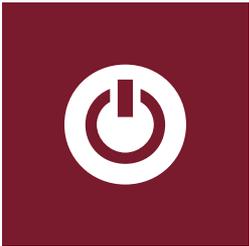


# La valeur commerciale de la numérisation, de la digitalisation et de la transformation



## Numérisation/Dématérialisation

- La numérisation jette les bases de l'exploitation des données par les entreprises : C'est le **moteur** de la création de valeur de l'entreprise.



## Digitalisation

- Productivité accrue des employés
- Meilleur contrôle de la qualité
- Réduction des coûts



## Transformation digitale

- Crée de nouvelles façons de servir et d'interagir avec les clients (expérience et produits), augmentant ainsi l'impact commercial
- Améliore les compétences (internes et externes) en affaires
- Exploite les données pour comprendre le marché et prendre des décisions éclairées.



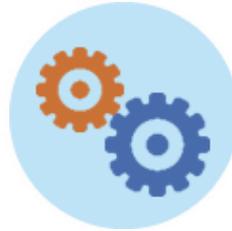
AMARANTE  
CONSULTING



# Avantages de la transformation digitale



Transformation de l'expérience client



Collaboration accrue entre les services



Amélioration des compétences et des connaissances



Conduite d'analyses basées sur les données



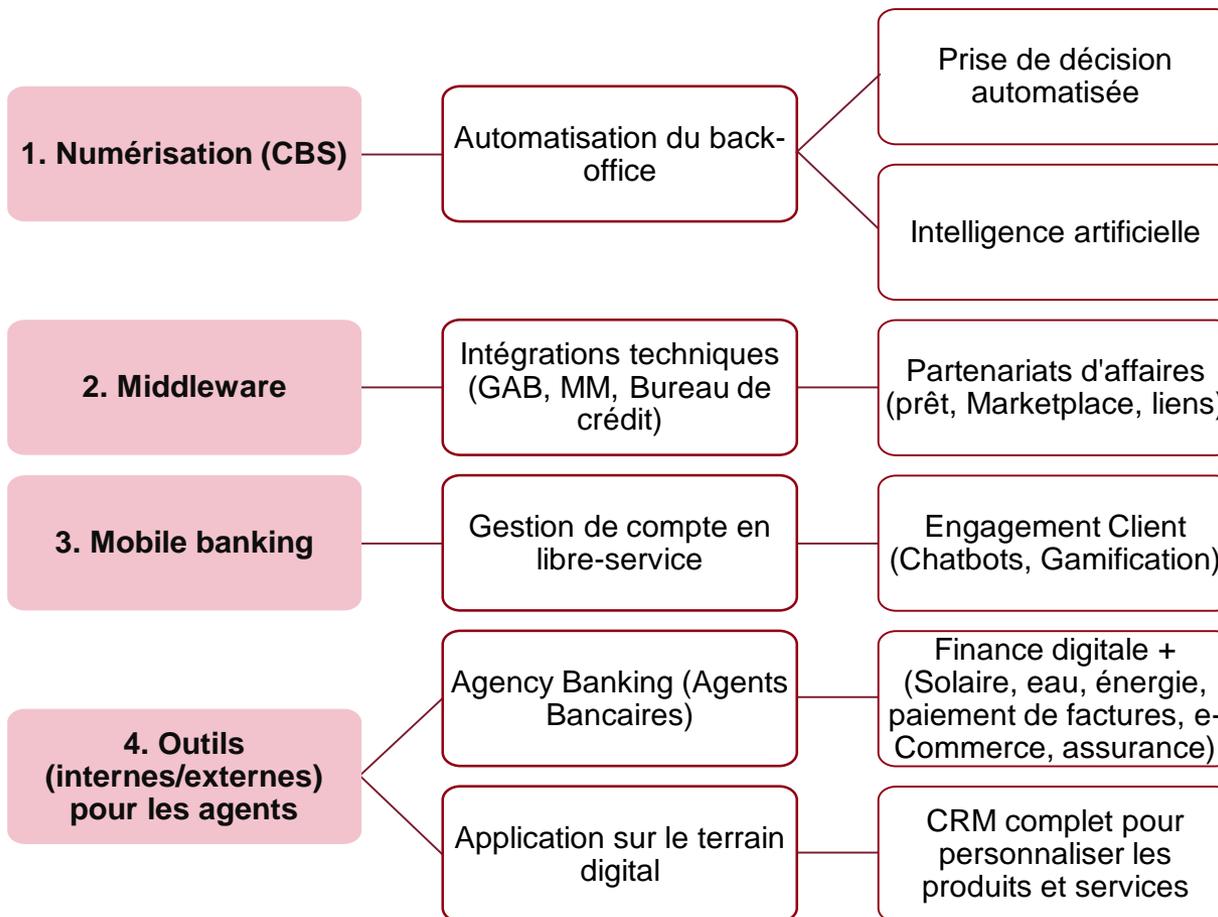
Plus d'agilité et d'innovation



AMARANTE  
CONSULTING



# Exemple – Fondement de l'innovation



## Composants communs



# Services financiers numériques (SFN) : Concepts et Principes 1/3

**Définition: Accès aux produits et services financiers formels par le consommateur final à travers les canaux numériques, en tirant parti des processus axés sur la technologie**

- AFI Guideline Note 19, "Digital Financial Services Basic Terminology" (2016)

**SFN**

Services Financiers + Canaux de distribution numériques



=



+



AMARANTE  
CONSULTING



# Services financiers numériques (SFN) : Concepts et Principes 2/3

## Les différentes technologies qui sous-tendent les canaux de distribution alternatifs

### □ Opérer une distinction fondamentale entre le canal et la technologie

- Le **canal** est un point d'accès du client à un prestataire de services financiers – les personnes ou les éléments avec lesquels le client interagit pour accéder aux services financiers
- La **technologie** est le moyen permettant aux clients, personnel et agents des services financiers d'accéder aux services financiers en utilisant des canaux, c'est-à-dire le web, les solutions mobiles et les plateformes sur mesure



Source : IFC, Alternative Delivery Channels and Technology Handbook (2014)



AMARANTE  
CONSULTING



# Services financiers numériques (SFN) : Concepts et Principes 3/3

## Différentes catégories de SFN

### Paiement Mobile

Services de paiement via le téléphone mobile ou autre appareil mobile

- Paiement marchand
- Paiement de factures
- Paiement de masse (salaires, retraites, emprunt, etc.)
- Chaîne logistique

### Transferts Mobiles

- Transferts domestiques
- Transferts Internationaux

### Mobile banking

Le canal mobile pour accéder à des services typiquement offerts par les banques

- Information
- Crédit
- Epargne
- Assurance

### Produits Hybrides

Nouvelles tendances

- Crédit digital / crédit sur mobile
- Epargne digital / épargne sur mobile
- M-commerce

Dépôt / Retrait

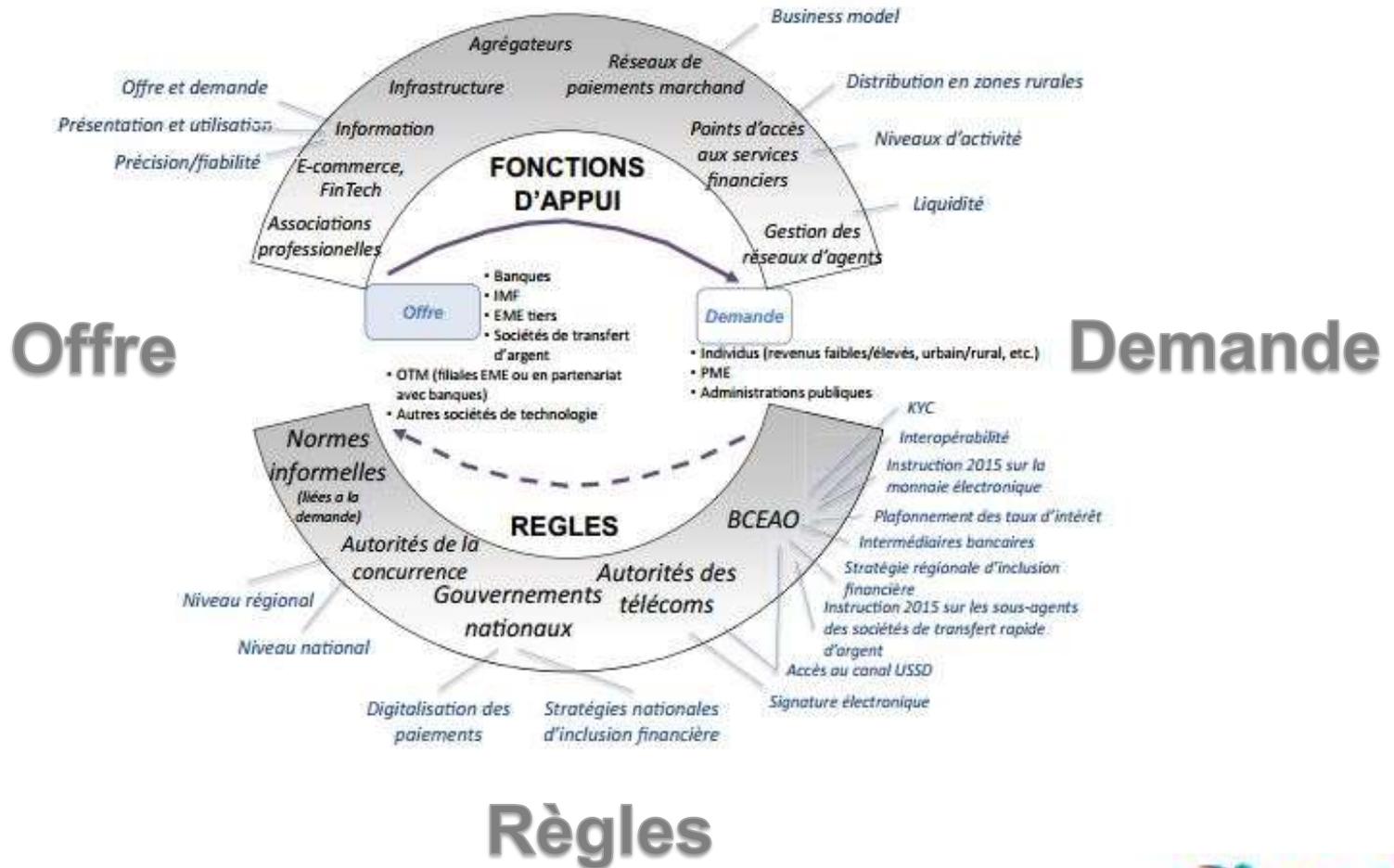


AMARANTE  
CONSULTING



# Ecosystème et marché des SFN dans l'espace UEMOA

## Fonctions d'appui



Source : CGAP



AMARANTE  
CONSULTING



# Comprendre l'Écosystème

## Exemple d'écosystème

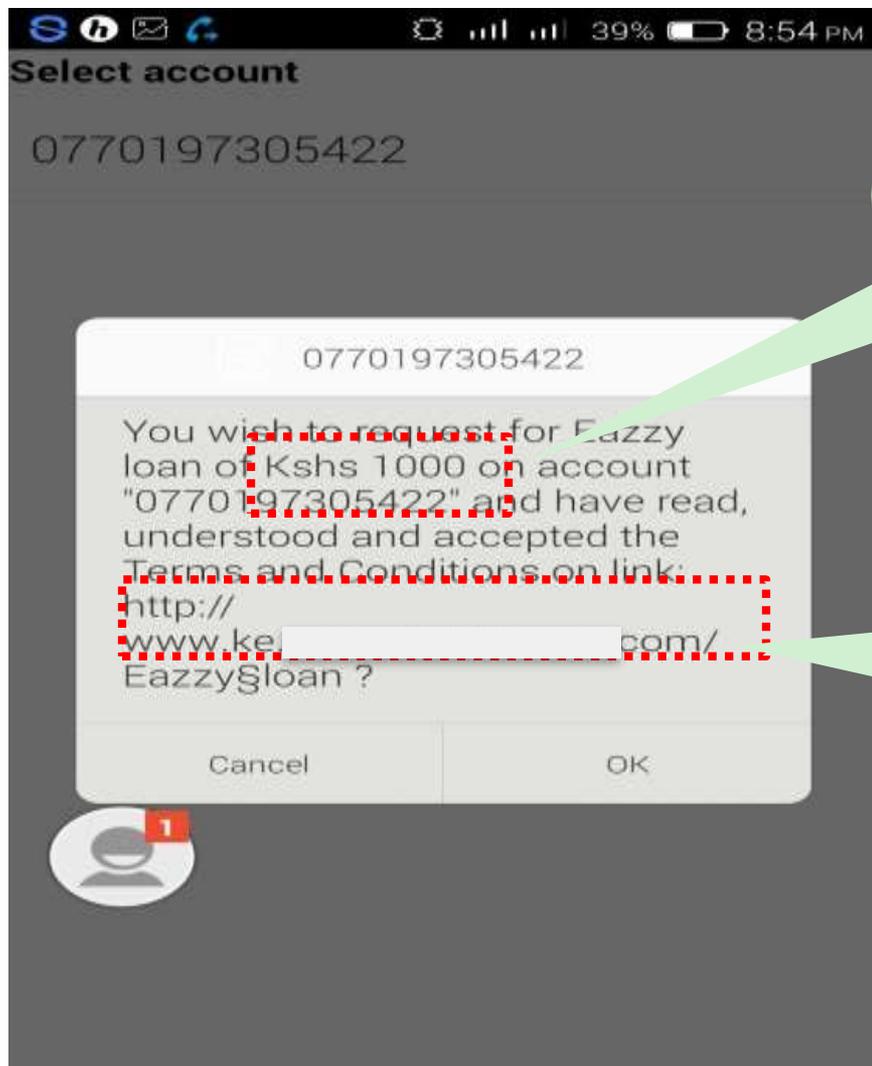
<b>Régulateurs</b>	Banque centrale	Commutateur	Régulateur Télécom	Ministères liés aux IMF	Autres : confidentialité des données, protection du client,...
<b>Émetteurs de monnaie électronique</b>	Banques		Autres parties autorisées	Réseaux de cartes électroniques	
<b>Fournisseurs de service</b>	Banques, IMF, SFD		Réseaux de cartes électroniques	OTM	Sociétés tierces (ex. Fintech)
<b>Fournisseurs de technologie</b>	ATM/POS/Réseau de cartes		Autres fournisseurs de solutions vendeurs		Fournisseurs d'équipement mobile
<b>Chaînes traditionnelles "interaction client"</b>	Agents directs		Distributeurs de services financiers	Revendeurs de "Airtime"	
<b>Nouvelles chaînes "interaction client"</b>	Agrégateurs				
	Agents				
	Sous-agents				
	Téléphone mobile (produits et services offerts directement sur mobile)				



AMARANTE CONSULTING



## Exemple de faible niveau de transparence : les informations sur le coût du crédit sont insuffisantes



Aucun frais mentionné alors que les prêts sont payants.

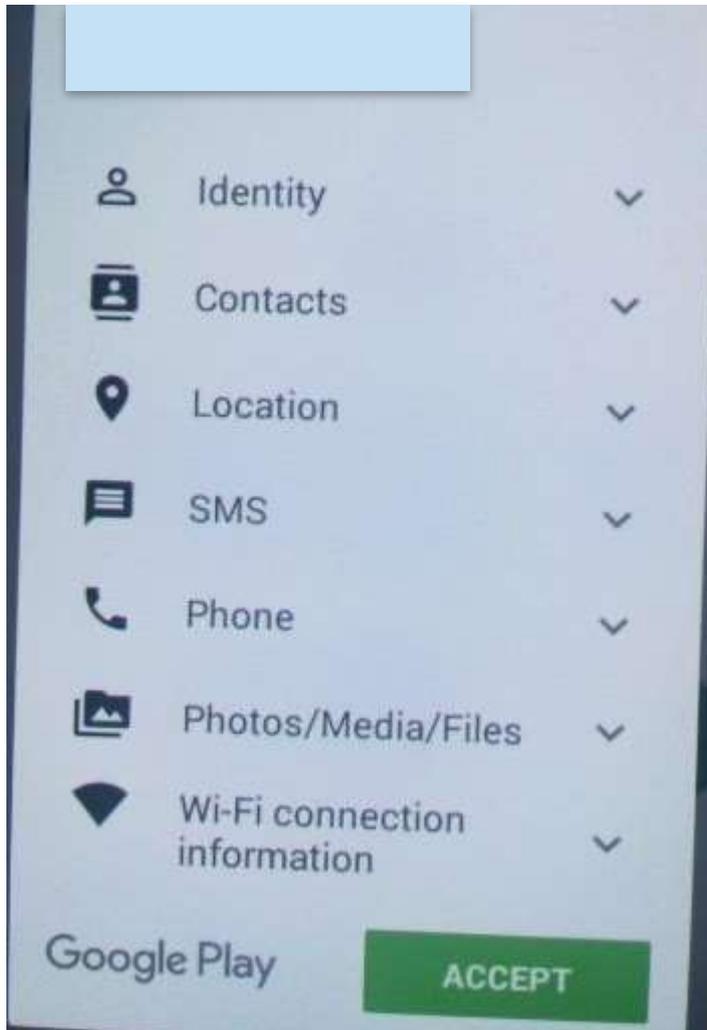
Les clients sont redirigés pour ouvrir l'URL afin de visualiser les conditions du prêt, **en laissant de côté ceux qui disposent d'un téléphone basiques (sans navigateur) ou ceux qui ne disposent pas d'une connexion Internet.**



AMARANTE  
CONSULTING



## Exemple de mauvaise utilisation des données : Utilisation des données personnelles dans le crédit numérique



### Formulaire standard de la mauvaise utilisation et divulgation des données

*“Chaque fois que vous visitez l'un de nos sites ou utilisez l'une de nos applications, **nous pouvons collecter les informations suivantes** :*

*Informations techniques, notamment les types d'appareils mobiles que vous utilisez, des identifiants uniques (par exemple, le numéro IMEI ou le numéro de série de votre appareil), des informations sur la carte SIM utilisée par l'appareil...*

*Les informations stockées sur votre appareil, notamment les listes de contacts, les journaux d'appels, les journaux de SMS, les listes de contacts d'autres comptes de réseaux sociaux, des photos, des vidéos ou d'autres contenus numériques...”*



AMARANTE  
CONSULTING



# Guide pour les services financiers numériques responsables

**1 Traiter les clients de manière équitable**  
Les clients, et en particulier ceux qui possèdent peu de capacités financières et technologiques, doivent être traités de manière équitable pour qu'ils fassent confiance aux processus de paiements numériques.

**3 Assurer la transparence des produits pour les clients** : L'environnement numérique requiert une volonté particulière de fournir aux clients des informations transparentes sur les produits, en particulier lorsque ces informations ne sont pas disponibles que par voie électronique, par exemple via le téléphone portable

**5 Favoriser l'accès et l'utilisation des clients par l'interopérabilité** : Tout en reconnaissant la nécessité de concilier la concurrence et l'innovation, assurer l'interopérabilité des plateformes, des agents et des clients est hautement recommandé (...) Ceci est particulièrement important pour les clients dans les zones rurales reculées.

**7 Protéger les données des clients**  
La protection des données numériques des clients prend une importance croissante, vu le volume, la vitesse d'utilisation et la diversité des données employées pour le marketing et les systèmes de notation de crédit.

**2 Assurer la sécurité des fonds des clients**  
Les clients, en particulier ceux qui étaient exclus ou avec un accès limité au système financier, doivent bénéficier d'un accès fiable et sécurisé aux fonds déposés sur leurs comptes bancaires numériques

**4 Concevoir des produits adaptés aux besoins et aux capacités des clients**  
La prise en compte des besoins, des rôles économiques et des capacités des clients, et notamment des femmes, lors de la conception des services de paiement numériques accroît l'utilisation de ces services et réduit le nombre de problèmes et de réclamations

**6 En tant que prestataire de services, assumer la responsabilité des actes de tous les intervenants de la chaîne de valeur** : Les clients sont plus susceptibles d'avoir confiance dans les moyens de paiement numériques et de les utiliser si les prestataires de services assument la responsabilité des actes de leurs agents et employés

**8 Offrir des moyens de recours aux clients**  
Les clients doivent avoir accès à un système de recours équitable pour déposer leurs réclamations au sujet de leurs paiements numériques. Cette démarche est nécessaire particulièrement pour les nouveaux produits



# Options de transformation numérique responsable pour les SFD

# Les différents axes de la transformation numérique : ce qu'il faut savoir

Automatisation et numérisation de processus répétitifs, de faible valeur et à faible risque

**Digitaliser les processus**

**Digitaliser les produits**

Prêts, transferts, paiements, épargnes, assurance sous forme numérique

Numérisation des canaux traditionnels pour donner aux clients l'accès aux produits. Exemples : Agent, téléphones, GAB

**Digitalisation des canaux**

**Digitaliser l'engagement avec les clients**

Interaction régulière avec les clients et les employés à l'aide de la technologie



AMARANTE  
CONSULTING



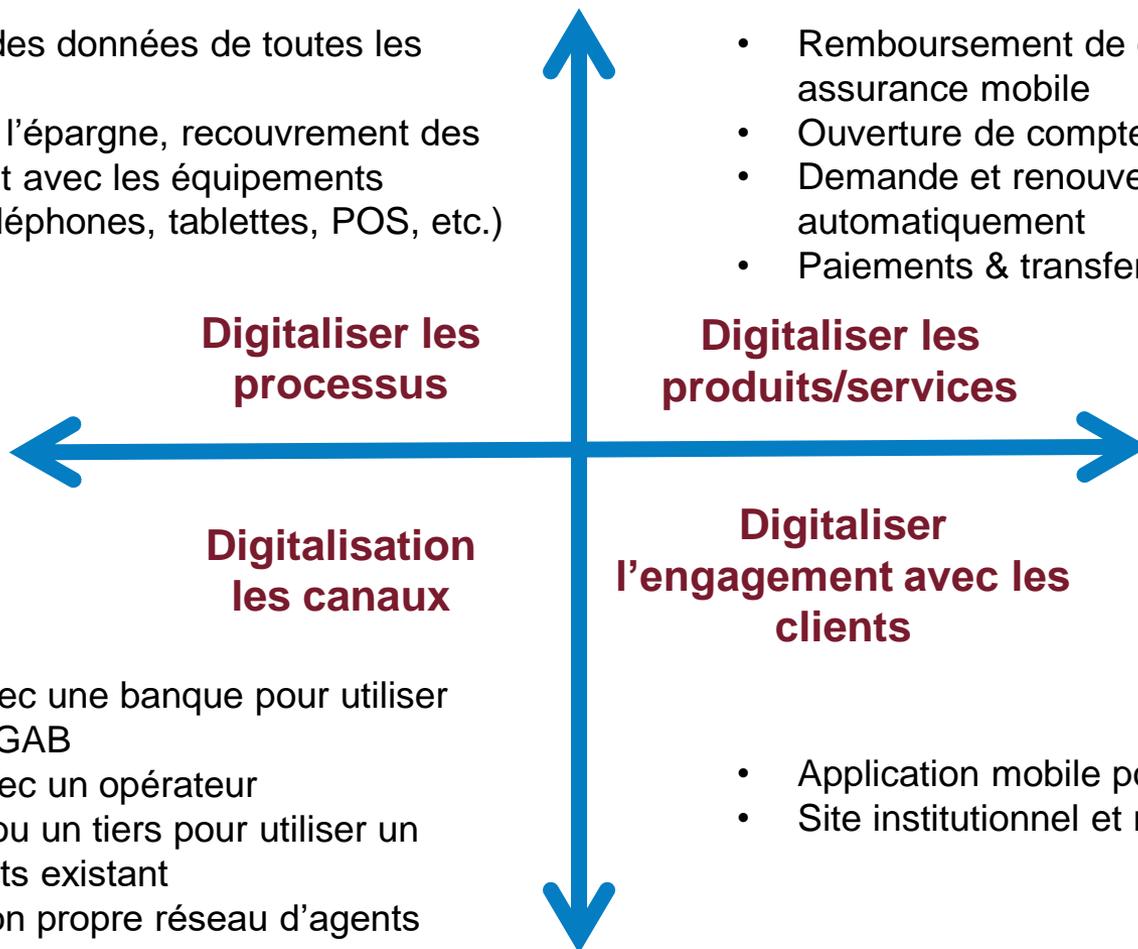
SPTF

Powering standards & practices for responsible digital finance

# Les différents axes de la transformation numérique : **Exemple de services**

- Centralisation des données de toutes les agences
- Mobilisation de l'épargne, recouvrement des agents de crédit avec les équipements numériques (téléphones, tablettes, POS, etc.)

- Remboursement de crédit / Micro assurance mobile
- Ouverture de compte à distance
- Demande et renouvellement de crédit automatiquement
- Paiements & transferts



- Partenariat avec une banque pour utiliser un réseau de GAB
- Partenariat avec un opérateur téléphonique ou un tiers pour utiliser un réseau d'agents existant
- Développer son propre réseau d'agents

- Application mobile pour les clients
- Site institutionnel et réseaux sociaux

**→ Pour les SFD, la numérisation des processus existants est généralement la première étape vers une transformation numérique**



AMARANTE  
CONSULTING



Quelque soit l'axe de transformation numérique\*, **quatre (04) principaux modèles** sont les plus souvent utilisés (et ils peuvent coexister)



\*La numérisation et amélioration/changement de CBS sont des chantiers fondamentaux ; souvent non assimilés à la notion de "Transformation Numérique"

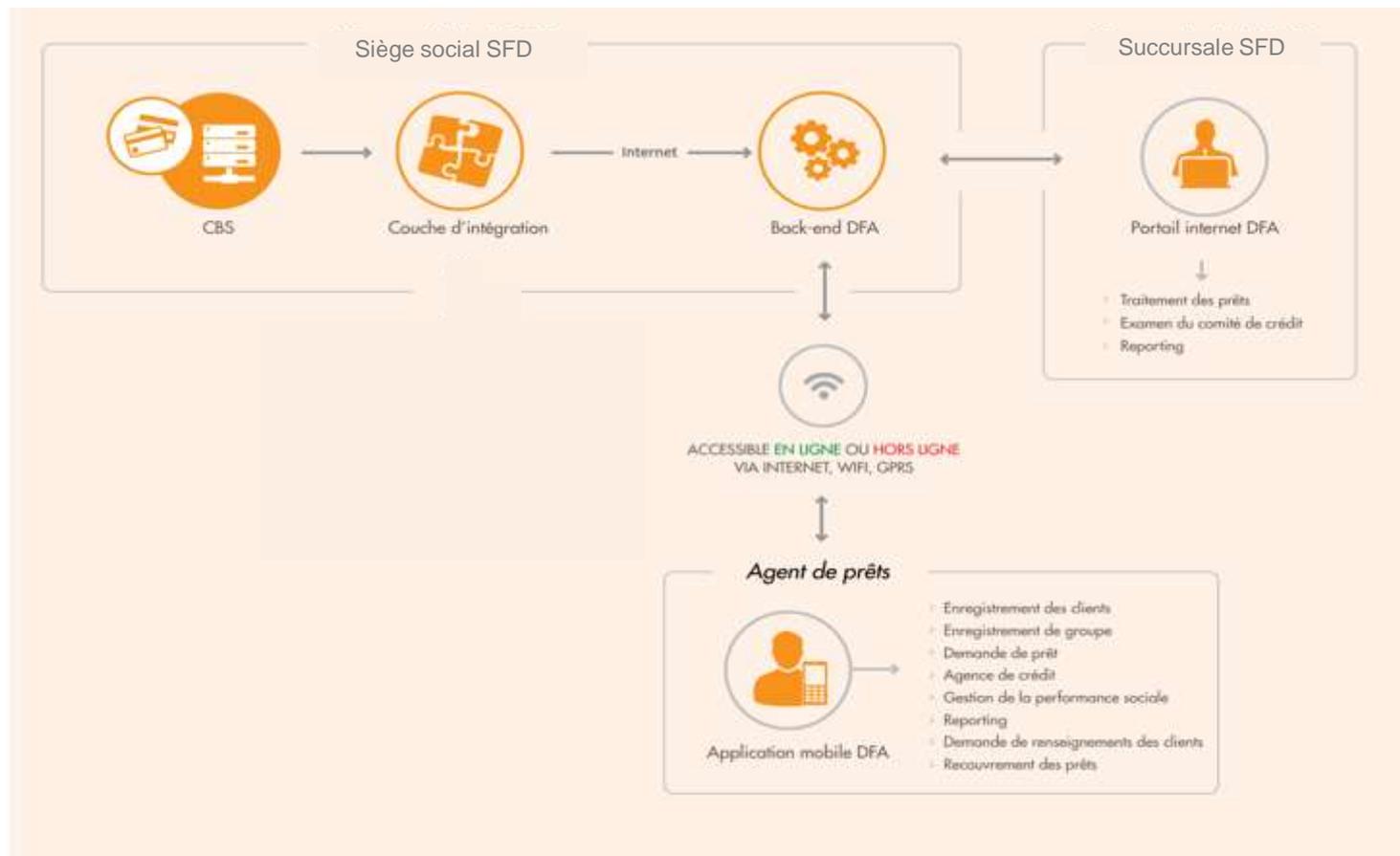


AMARANTE  
CONSULTING



# 1 Utilisation des applications numériques de terrain (DFA)

## ► Fonctionnement des applications numériques de terrain

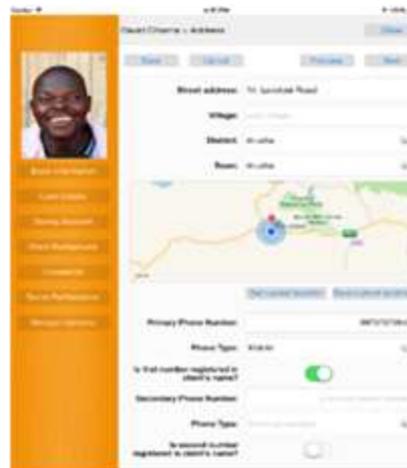


Plusieurs SFD ont déjà opté pour cette forme de transformation numérique (Exemple de **Fececam & CPEC** au Bénin, **ACEP** au Sénégal, **Musoni** au Kenya, etc.)

# 1 Utilisation des applications numériques de terrain (DFA)

**Exemple :** Equiper ses chargés clientèle de tablettes peut permettre de faciliter la capture de données. L'intégration transparente avec le CBS permet une synchronisation des données en temps réel.

- Élimine les formulaires papier et les processus manuels
- Améliore la qualité et la précision de la saisie des données
- Meilleure efficacité et productivité sur le terrain
- Meilleurs rapports et suivi des activités de terrain : Ouverture de compte, processus de création du prêt et d'analyse de crédit...



Source : Software Group, solution provider



AMARANTE  
CONSULTING



# 1 Utilisation des applications numériques de terrain (DFA)



## Exemple : Ujivan financial services (Bangalore) et Artoo



- ▶ Depuis 2012, grâce à son partenariat avec Artoo, Ujivan a accès à une plateforme basée sur le Cloud qui digitalise l'ensemble du processus de crédit.
- ▶ **Exemple :**
  - Création du prêt et souscription réalisées par des agents sur **téléphones/tablettes** qui envoient les données clients directement sur le système.

### ▶ Résultats :

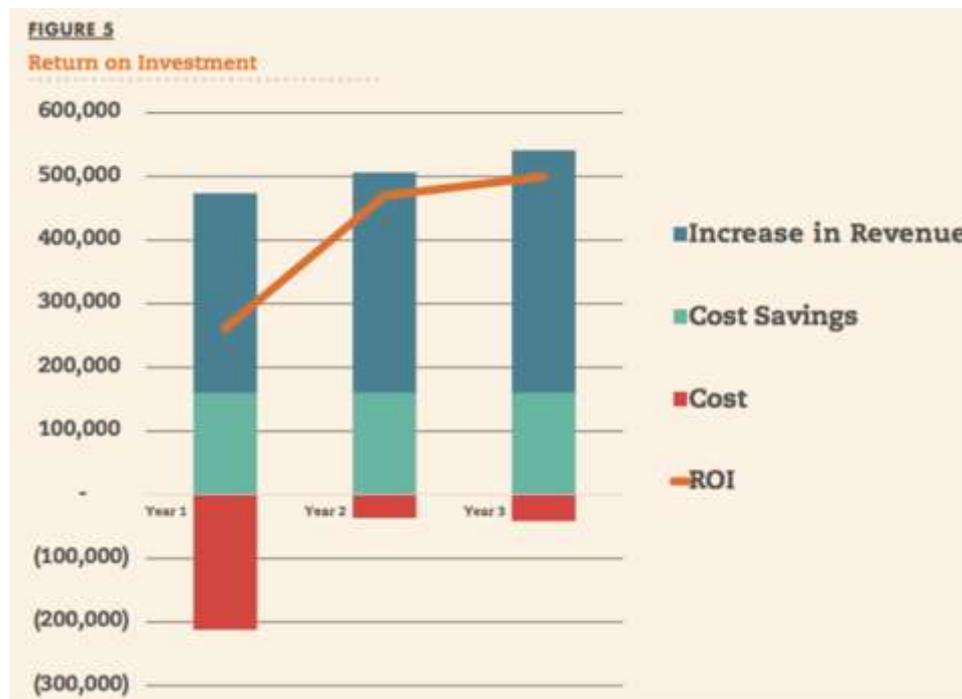
- Une meilleure capacité à suivre les ventes et la performance du portefeuille
- Des **décisions de crédit plus précises** grâce à une capture de données plus étendue et de qualité
- Un **gain d'efficacité significatif** : une baisse de **40%** dans le temps de traitement du prêt, une hausse de **50%** du nombre de prêts par agent, une hausse du nombre de clients PME de **230%** en 3 à 4 ans
- Des **clients plus satisfaits** : moins de documents à fournir, une demande de prêt moins contraignante et un flux d'information plus rapide



# 1 Utilisation des applications numériques de terrain (DFA)

## Avantages financiers découlant des gains d'efficacité

- **Des revenus accrus** : nombre de dossiers plus important par chargé de clientèle, meilleur taux de rétention client, temps de renouvellement moyen (TAT) plus court
- **Des coûts réduits** : opportunité de réallocation des salaires, réduction du coût de fournitures, portefeuille à risque (PAR) réduit (meilleur suivi)



## AVANTAGES

- Mise en œuvre relativement moins complexe (plusieurs cas de réussite)
- Amélioration de l'efficacité (Accès instantané aux données des clients par les agents de terrain, rationalisation du traitement des informations, etc.)
- Réduction des coûts (papier, frais de transport associé aux multiples visites des agents de crédit)
- Les clients gardent malgré tout le contact physique avec le personnel du SFD

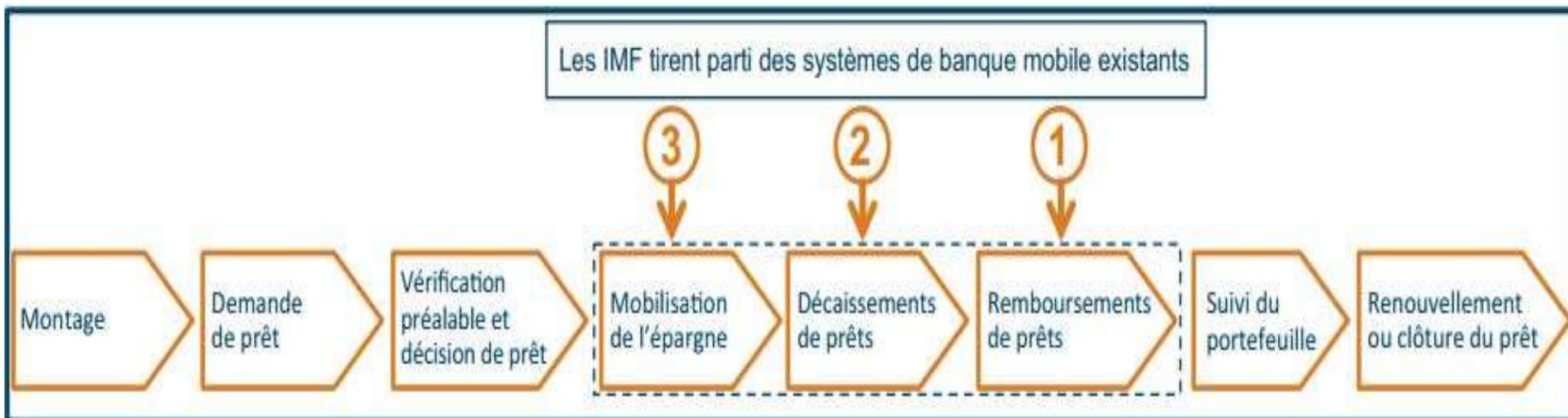
## DEFIS

- Le coût d'investissement pour la mise en place peut être relativement élevé
- Nécessite une bonne connectivité Internet. L'option hors-ligne peut présenter des risques importants
- Cette forme de numérisation ne résout pas le risque lié à la sécurité des agents de crédit qui peuvent être toujours emmenés à collecter et transporter des sommes d'argent importantes



## 2 Partenariat avec un fournisseur de Services Financiers Numériques

- ▶ Le SFD partenaire avec un fournisseur de Services Financiers Numériques disposant d'un système de monnaie électronique et d'un réseau d'agents
- ▶ Mise en place, au sein de ce réseau, de services relevant du domaine d'activité du SFD
- ▶ Généralement trois principaux domaines visés : **Remboursement de prêts, décaissements de prêts, mobilisation de l'épargne**. En fonction des dispositions réglementaires en vigueur sur le marché, les services peuvent être proposés depuis le montage du dossier de prêt ou même de l'enregistrement des clients



Source : CGAP

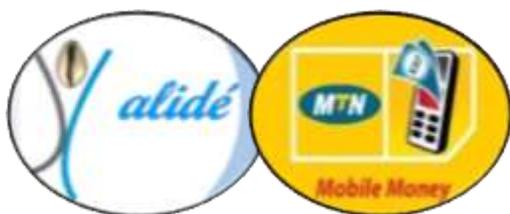


AMARANTE  
CONSULTING



## 2 Partenariat avec un fournisseur de Services Financiers Numériques

- ▶ Le modèle 2 nécessite une intégration entre la plateforme du partenaire fournisseur de services financiers numériques et le Système d'Information de Gestion du SFD
- ▶ Cette intégration se fait généralement à l'aide d'API (Interface de programmation d'application) permettant une synchronisation complète des plateformes et la prise en compte de toutes les transactions instantanément.
- ▶ Les clients du SFD qui ont un compte dans d'autres institutions financières, pourront utiliser leur portefeuille électronique (compte mobile money) pour leurs différents services à partir du compte. C'est le système **Wallet to Bank / Bank to wallet**
- ▶ Dans l'espace UEMOA, **plusieurs SFD utilisent déjà ce modèle**



**Bénin** : SFD Alidé avec l'opérateur MTN



**Côte d'Ivoire** : SFD Advans avec les opérateurs MTN et Orange



**Mali** : SFD PAMF avec l'opérateur Orange



AMARANTE  
CONSULTING



### AVANTAGES

- Capitaliser sur ses produits existants
- Tirer profit de la plateforme et le réseau de distribution du partenaire
- Le coût d'investissement est relativement abordable
- Satisfaction des clients pour le gain de temps et l'économie des coûts liés aux nouvelles solutions de remboursement des prêts (\*)

### DEFIS

- Pour les remboursements de prêts, ce modèle ne va-t-il pas affecter la dynamique de groupes (pour les prêts en groupe) et le respect des échéances ?
- Les agents de crédit s'adapteront-ils aux nouvelles options de paiement ?
- Difficulté de retirer des décaissements de valeur relativement élevé / limites transactionnelles
- Perte de contrôle/gestion des agents ; pas de contrôle sur l'expérience client

\* CGAP Août 2013



## Développer son propre système de Services Financiers Numériques

- ▶ Dans ce modèle, **l'IMF assure entièrement le contrôle de son système de services financiers numériques et/ou de son réseau de distribution agent** (identification, recrutement, formation, suivi, animation, etc.)
- ▶ L'IMF peut être **émettrice de monnaie électronique** (Besoin d'une autorisation des autorités réglementaires dans ce cas) **ou non**
- ▶ Ce modèle nécessite souvent l'accès à la technologie USSD gérée par les OTM
- ▶ C'est un modèle nécessitant des moyens financiers importants : CapEx entre 250.000 et 1.000.000 USD ; OpEx entre 250.000 et 500.000 USD \*



\* Source : Boîte à outils #4 : Développer son propre réseau d'agents, description du modèle d'affaires/PHB Academy\_MICROLEAD



## Développer son propre système de Services Financiers Numériques

- ▶ La mise en œuvre de réseaux d'agents représente généralement de gros défis pour les SFD qui bâtissent leur propre système de services financiers numériques

### *Les principaux critères de succès d'un système de gestion d'agents*

#### Disponibilité du produit



Le produit doit être disponible dans la plupart des bureaux des agents

#### Rémunération



Les avantages et commissions doivent être adéquats et opportuns

#### Flexibilité et variété



Le produit peut être adapté à différents types d'activités

#### Visibilité



Identité de la marque aisément identifiable

#### Partenariats



Relations étroites entre les parties prenantes

#### Marque



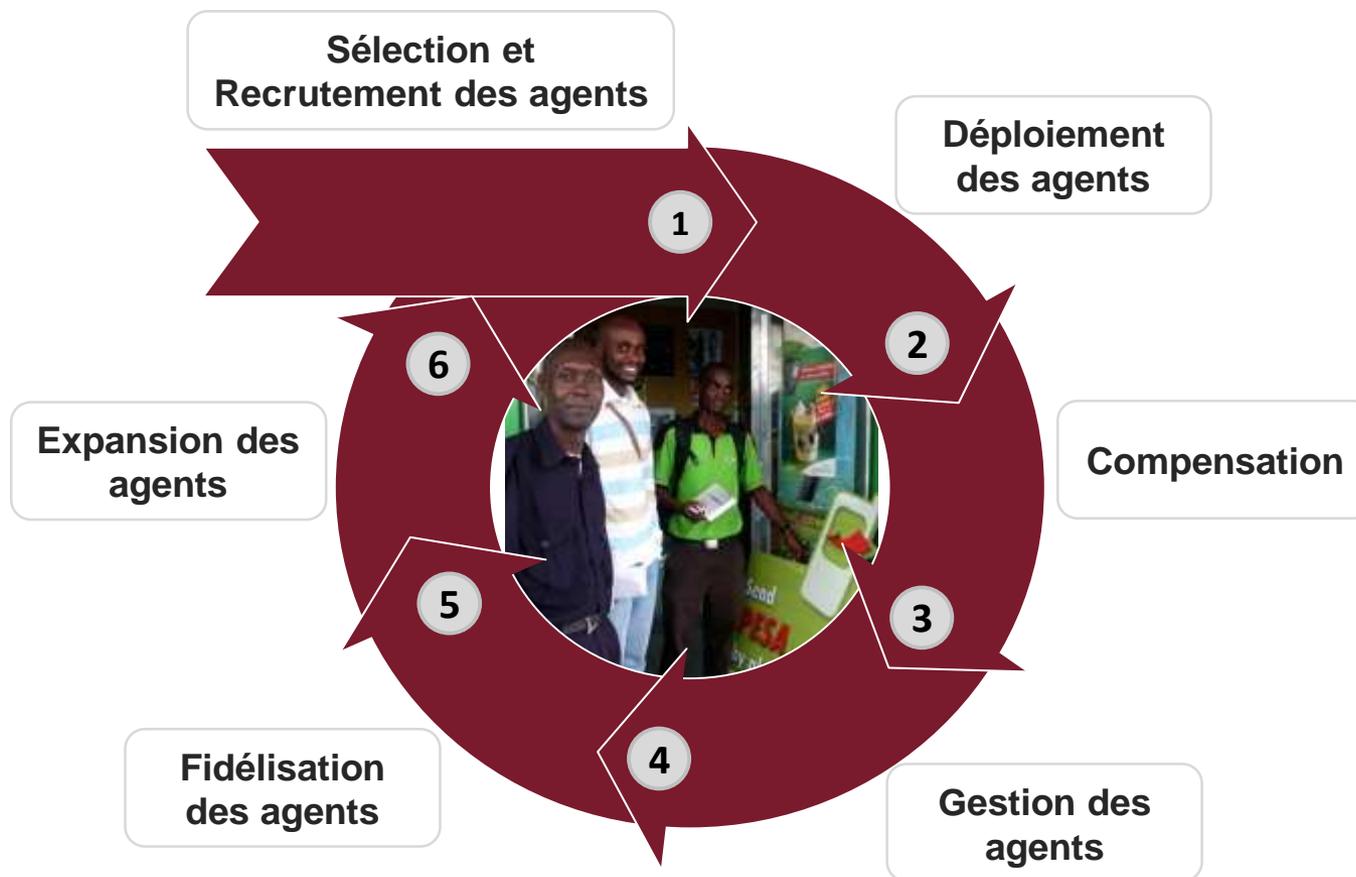
Marque de l'entreprise digne de confiance et fiable



AMARANTE  
CONSULTING



## *Cycle de vie d'un agent*



*Identifier, évaluer, sélectionner, éduquer, former et motiver les agents d'une manière qui leur assure qu'ils seront des ambassadeurs de marque pour le service d'argent mobile ; documenter le flux du cycle de vie de l'agent en détail.*



## AVANTAGES

- Maîtrise de son système de paiement mobile et capacité de proposer une large gamme de service à ses clients
- Développement de la notoriété

## DEFIS

- Niveau d'investissement très lourd
- Problématique de la gestion des réseaux d'agents
- Les cas de réussite sont rares et considérés comme des exceptions

*Il convient de définir l'objectif stratégique visé en lançant son propre système de paiement mobile et être persuadé que ce service est le meilleur moyen de régler les problèmes spécifiques*

*« Les IMF ne sont généralement pas bien placées pour construire leur propre système de banque mobile et devraient plutôt chercher à tirer parti des services existants. » - **CGAP, 2013***

*Cependant, avec l'appui de certains partenaires au développement, de plus en plus d'IMF tentent de développer leur propre système de SFN*

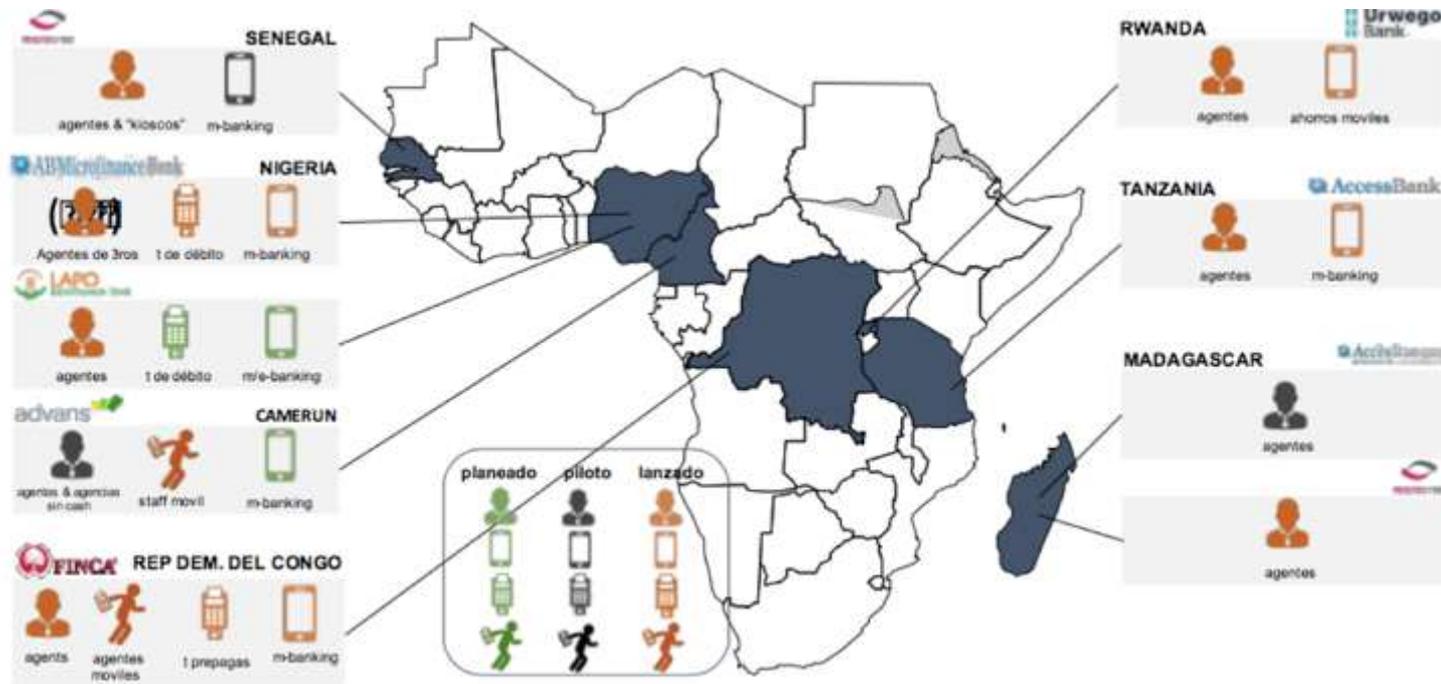


AMARANTE  
CONSULTING



## Quelques exemples de réseaux d'agents dans le monde IMF

Dans le cadre du partenariat pour l'inclusion financière\*, une étude longitudinale sur neuf IMF a été menée : une analyse comparative documentant l'expérience de ces institutions en Afrique subsaharienne pendant trois ans. Ces IMF ont mis en place des canaux de distribution alternatifs (agents bancaires et services bancaires mobiles) dans le cadre de leurs opérations.



\*Source: Webinar CGAP en collaboration avec IFC, Software Group, bankingly "Canales de distribución alternativos y tecnología en América Latina" Janvier 2018



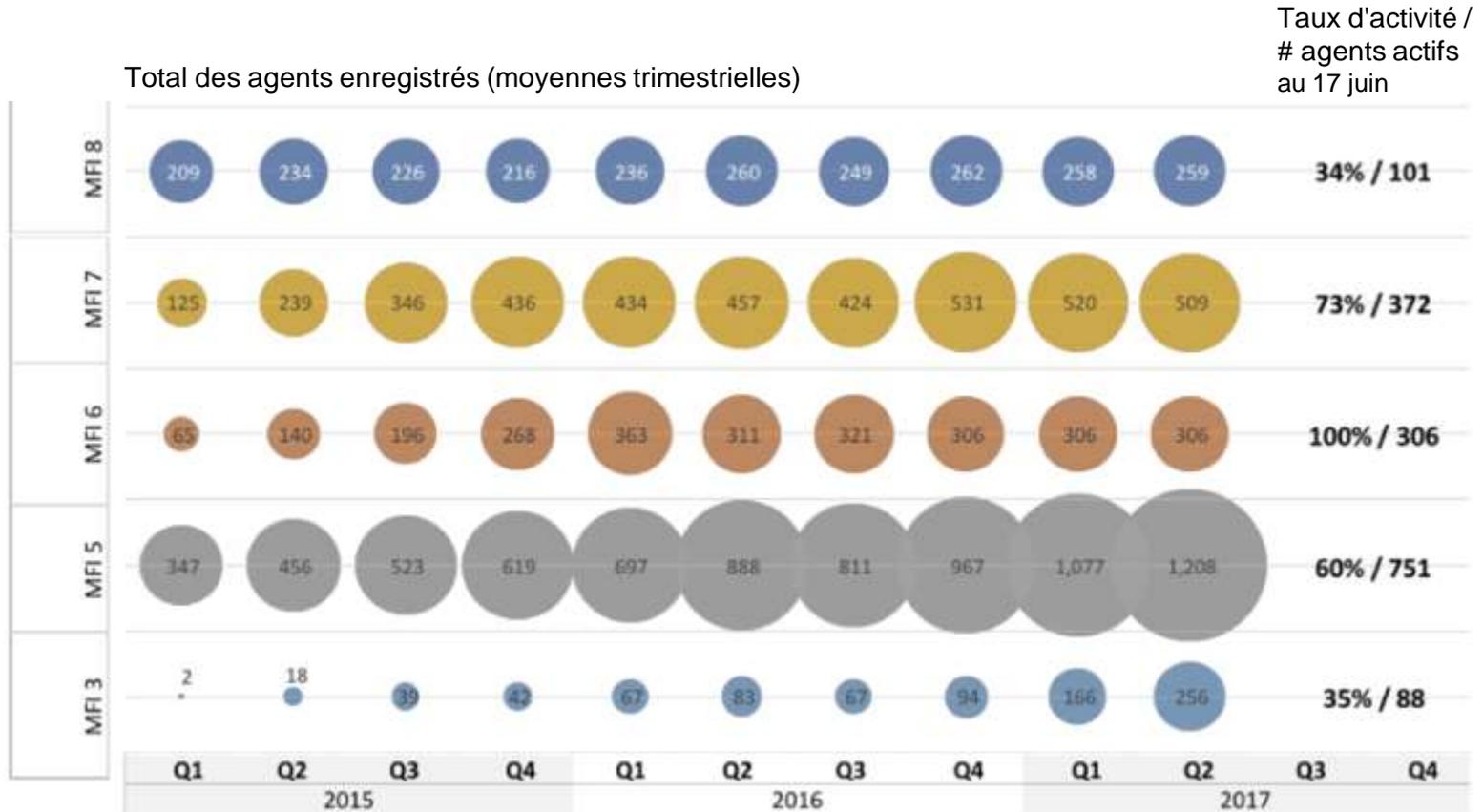
AMARANTE  
CONSULTING



### 3 Développer son propre système de Services Financiers Numériques

#### Quelques exemples de réseaux d'agents dans le monde IMF

Toutes les institutions participantes ont réussi à mettre en œuvre et gérer des réseaux d'agents bancaires. Dans la plupart des cas, le nombre d'agents a augmenté. Le taux d'activité moyen des agents est de 63%.



Source: Webinar CGAP "Canales de distribución alternativos y tecnología en América Latina" Janvier 2018



AMARANTE  
CONSULTING



# Comparaison des coûts entre transactions au guichet vs. chez un agent

Transaction à un guichet Client effectuant un dépôt/retrait avec un caissier dans une succursale					Transaction chez un agent Client effectuant un dépôt ou un retrait avec un agent				
Type de critère		Coûts par unité	Nombre total d'unités	Montant en USD	Type de critère		Coûts par unité	Nombre total d'unités	Montant en USD
<b>Variable</b>				<b>\$ 4,219</b>	<b>Variable</b>				<b>\$117,028</b>
<i>Bonus</i>	Nombre de transactions	\$0.03	64,726	\$2,200	<i>Commissions</i>	Nombre de transactions	\$0.60	190,075	\$114,603
<i>Reçus</i>	Nombre de transactions	\$0.03	64,726	\$2,019	<i>Reçus</i>	Nombre de transactions	\$ 0.01	190,075	\$2,425
<i>Marketing</i>					<i>Marketing</i>	Nombre d'agents	\$9.72	887	\$8,624
<b>Fixe</b>				<b>\$76,539</b>	<b>Fixe</b>				<b>\$62,239</b>
Salaires (caissiers & back-office)	Nombre de caissiers & back office	\$1,031.46	61	\$61,821	Salaires (personnel de gestion d'agents)	Nombre de personnel de gestion d'agents	\$1,313.30	20	\$26,266
Coûts des locaux	Nombre de succursales	\$605	20	\$12,100	Connectivité	Nombre de cartes SIM d'agents	\$6.66	1331	\$8,870
Connectivité	Nombre de succursales	\$91.05	20	\$1,821	Matériel informatique et logiciels	Nombre de dispositifs point-de-vente	\$30.56	887	\$27,103
Matériel informatique et logiciels	Nombre de caissiers	19.44	41	797					
<b>Coûts totaux d'opération</b>				<b>\$80,758</b>	<b>Coûts totaux d'opération</b>				<b>\$179,267</b>
<b>Moyenne par transaction</b>	<b>Nombre de transaction à la succursale</b>		<b>64,726</b>	<b>\$1.25</b>	<b>Moyenne par transaction</b>	<b>Nombre de transaction chez l'agent</b>		<b>190,075</b>	<b>\$0.94</b>

Source: Webinar CGAP en collaboration avec IFC, SoftwareGroup, bankingly – “Canales de distribución alternativos y tecnología en América Latina” Janvier 2018



AMARANTE  
CONSULTING



# Protection des clients au point agent



## Education financière basique

Les clients des SFD doivent prendre conscience de leurs responsabilités sous trois aspects fondamentaux :

- Ne pas partager la carte de crédit/débit
- Garder le numéro d'identification personnel (PIN) secret
- Lire les notifications émises par le POS avant les retraits au point agent

## Ce que les clients doivent savoir

- Les responsabilités des agents et des SFD
- Les services que peuvent fournir les agents et ce qu'ils ne peuvent pas faire
- Le coût des transactions et si les montants sont dus aux points agents ou directement au SFD
- Le processus pour soumettre une plainte ou une réclamation
- Quand est-ce que les transactions en espèces ne peuvent pas être effectuées ?

## Utilisation des services

- La possibilité de demander une clarification, soumettre une plainte ou une demande de compensation
- Le sentiment de ne pas se sentir piégés à cause de la technologie
- Les réclamations doivent être soumises directement au SFD
- Les réclamations doivent être traitées selon un processus bien défini avec des fonctions, responsabilités et délais prévus

## Les SFD doivent :

- Mettre en oeuvre des contrôles internes appropriés
- Documenter tous les incidents avec les agents afin d'identifier les cas suspects et mieux gérer la qualité du service
- Etablir une liste noire de agents exclus du système et partager cette liste avec les autres SFD, les autorités et tout le réseau



AMARANTE  
CONSULTING



Permitting standards & practices  
for responsible payment services

## Stratégie de données et Datawarehouse

### ► Pourquoi une stratégie de données ?

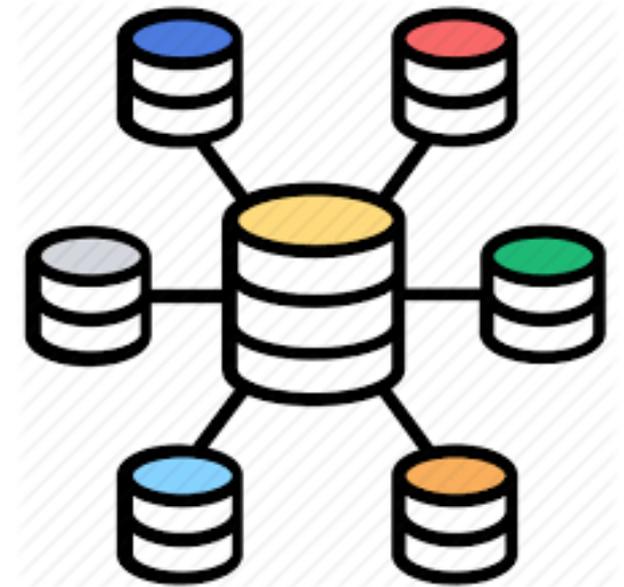
- Le numérique permet d'avoir accès à des sources d'informations de plus en plus larges et variées.
- Ces volumes d'informations augmentent de façon exponentielle
- Une utilisation de ces données rapide et efficace procure un réel avantage concurrentiel
- Nos organisations doivent s'adapter et évoluer rapidement pour suivre le rythme



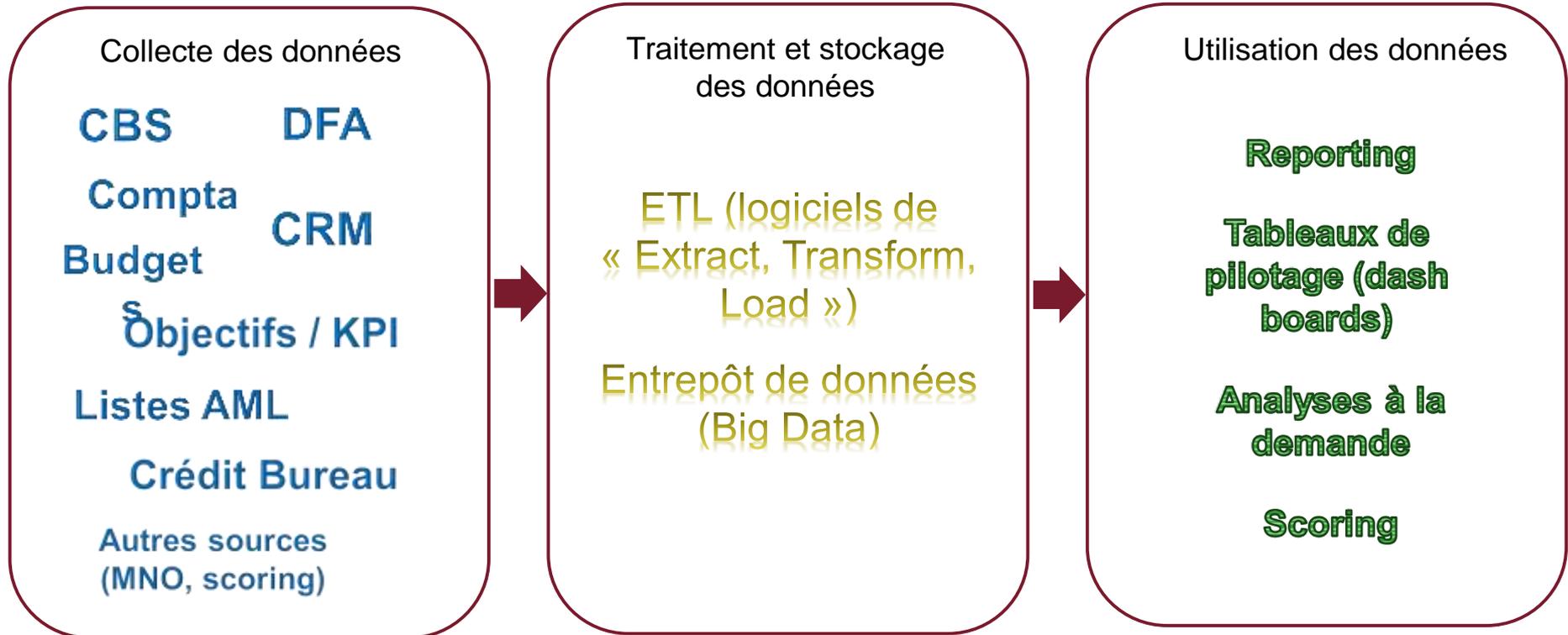
## Stratégie de données et Datawarehouse

### ► Pourquoi un Datawarehouse ?

- Nous collectons de plus en plus de données ; nous agrégeons, calculons et analysons. La base de données du CBS n'est pas faite pour traiter ces volumes
- Elles proviennent de nombreuses sources (internes et externes)
- Pour être facilement utilisables, elles doivent être centralisées et ordonnées dans un même espace
- Elles doivent ensuite informer les analyses et décisions de plusieurs acteurs internes (marketing, audit, performance sociale, direction générale) ou externes (prestataires, consultants...)



## Organisation du flux de données



Quels avantages / défis voyez-vous dans l'organisation des flux de données ?



## Quelques petits “Quick wins” : Y avez-vous pensé ?

**La transformation numérique étant un processus, certaines initiatives peuvent toutefois être menées rapidement et avoir un fort impact positif.**

- ▶ Site web et réseaux sociaux
- ▶ Communication renforcée en interne (entre employées) et externe (avec les clients)
- ▶ Messagerie professionnelle
- ▶ Outils collaboratifs
- ▶ Outils fédérateurs



AMARANTE  
CONSULTING



# Présentation de cas d'usage

- Musoni
- Advans
- Baobab
- Taysir
- Banco Popular

# Quatre études de cas



AMARANTE  
CONSULTING



SPTF

Planning standards & practices  
for RESPONSIBLE INVESTMENT

# musoni

## Cas d'usage – Musoni Kenya

Musoni est un SFD lancé au Kenya en 2009 et **l'une des premières institutions à suivre le modèle de la transformation numérique par le biais des DFA**. En 2012, Musoni a équipé son personnel de tablettes afin de remplacer les formulaires papier.

Les **objectifs** de Musoni étaient la **réduction des délais de prêts** et **l'amélioration de la productivité des agents de crédit**, la **réduction du PAR**, **l'accès aux zones rurales**, la **réduction des tâches manuelles**, la **numérisation des informations client** et **l'amélioration du service client**

Les tablettes déployées par Musoni permettent à leurs agents de crédit **d'enregistrer les clients**, **d'enregistrer les groupes**, de faire des **demandes de prêts**, **d'élaborer des questionnaires/enquêtes personnalisées**, et de **consulter des rapports (soldes)**

[https://www.youtube.com/watch?v=OObTCWR\\_X7s](https://www.youtube.com/watch?v=OObTCWR_X7s)

<https://www.youtube.com/watch?v=zKSipGaGt7w>



AMARANTE  
CONSULTING



## Cas d'usage – Musoni Kenya

### Résultats atteints par Musoni grâce à la technologie sur la période 2012 - 2015

- **100.000 clients enregistrés** avec l'application Musoni
- Délais de **prêts réduits de 72h à 6h** en moyenne
- **Réduction du PAR** pouvant aller jusqu'à 50%
- **+68% de productivité** des agents de prêts



AMARANTE  
CONSULTING



## La réussite de Musoni a donné naissance à Musoni System

- ▶ Depuis 2013, Musoni (IMF) a développé **Musoni System**, un **logiciel bancaire** complet, destiné spécialement aux IMF.
- ▶ Musoni System comprend de **nombreuses fonctionnalités** et permet aux IMF d'améliorer leur efficacité, de réduire leur coûts et étendre leur portée dans les zones rurales. Ce logiciel est utilisé aujourd'hui par **plus de 100 IMF et SACCOs** à travers l'Afrique.
- ▶ Musoni System permet une **intégration facile** par n'importe quelle tierce partie, grâce à ses **APIs ouverts**. Cela permet une personnalisation de la plateforme, encourage son utilisation et une innovation continue.  
*Exemple : Okoa Finance, au Kenya, a lancé son propre outil de création de compte par SMS, en utilisant Musoni System*



# ADVANS

— CÔTE D'IVOIRE

# Cas d'usage – Advans Cote d'Ivoire

## *Collecter la micro-épargne via un compte mobile money*

### *Le contexte*

- ▶ Advans Côte d'Ivoire fait partie du groupe ADVANS présent dans 10 pays d'opération : (Tunisie, Côte d'Ivoire, Ghana, Nigéria, Cameroun, RDC, Tanzanie, Pakistan, Cambodge, Myanmar tout récemment en 2017)
- ▶ Créée en mars 2012, Advans Côte d'Ivoire comptait après 5 ans d'exploitation :
  - +80,000 clients
  - 30 000 producteurs de cacao, 200 coopératives
  - +29 Mrds FCFA d'encours de dépôt
  - +153 Mrds FCFA de crédits accordés
  - +500 collaborateurs
  - 13 agences dont 11 à Abidjan
- ▶ La Côte d'Ivoire compte en 2016 environ 650 000 producteurs de cacao dont :
  - Moins de 10% avaient un compte en banque
  - Plus de 90% disposaient d'un téléphone portable

Sources : Etude du CGAP, Juillet 2016 ; Rapport annuel du Groupe Advans 2016, Agence Ecofin, article «Advans Côte d'Ivoire célèbre son 5e anniversaire» 2017



AMARANTE  
CONSULTING



## Cas d'usage – Advans Cote d'Ivoire

Advans a lancé un service (**Advans Mobilité**) permettant aux titulaires de compte de dépôt chez Advans et abonnés MTN Mobile Money ou Orange Money, de **mouvementer leur compte directement à partir de leur téléphone (USSD)**

**Le projet à débiter avec MTN en 2012** et avait pour but de digitaliser les flux de paiement entre coopératives et producteurs de Cacao (7500) bénéficiant d'un compte d'épargne chez Advans

Dans le cadre de ce projet, MTN et Advans ont fait des efforts pour **rendre gratuites les transactions** « bank to wallet - wallet to bank », facilitant ainsi la mobilisation de l'épargne

Partenariat gagnant-gagnant entre Advans et les opérateurs ; inclusion financière réussie pour Advans, réduction de ses coûts opérationnels, augmentation des dépôts et réduction du coût de refinancement (remploi des dépôts collectés)



- ▶ <https://www.youtube.com/watch?v=0fcHLgeuhSY>



AMARANTE  
CONSULTING



# Cas d'usage – Advans Cote d'Ivoire

*Advans Côte d'Ivoire en 2018...*

**+ 17 000 Planteurs  
disposant d'un  
compte d'épargne**

**19 agences**  
en Côte d'Ivoire

Développement de point de  
proximité (**Advans PROXI**)  
dans toutes les stations  
**Total**



Lancement en 2017 d'un  
prêt scolaire totalement  
numérique (crédit scolaire  
digital) pour aider les  
planteurs à scolariser leurs  
enfants. **Plus de 1000  
planteurs ont  
bénéficié du crédit  
digital en 2018**

**Développement de  
l'offre mobilité  
(mobilité plus)** avec  
des services tels que la  
consultation de solde, la  
demande de relevé, le  
transfert compte à compte

A remporté le **Prix européen de la  
microfinance 2018** avec son service de  
crédit scolaire digital pour les planteurs.



AMARANTE  
CONSULTING



## Exemple – Advans Cameroun

### *Un réseau d'agents unique*

- ▶ Depuis 2016, Advans Cameroun est la première IMF à avoir mis en place un **réseau d'agents** au Cameroun, ceci juste après avoir digitalisé la collection des remboursements par ses agents de crédit.
- ▶ La structure du réseau d'agents est **unique** et axée sur la qualité du service :
  - **49 agents** qui peuvent effectuer: dépôt, retrait, transfert de compte à compte ou demande d'informations
  - Des **boutiques**, ou “outlets”, qui sont responsables des inscriptions client, de les diriger vers l'agent le plus proche, de leur fournir des informations sur les différents services offerts par Advans, et autres tâches administratives.
- ▶ Ce réseau d'agents représente en 2017, **47% des dépôts** totaux et, à fin février 2018, **13% des transactions totales en nombre** de l'IMF, au niveau national





AMARANTE  
CONSULTING



# Taysir Microfinance (Tunisie), Ooredoo et La Poste Tunisienne



## *Quelle solution digitale ?*

- ▶ **Mobiflouss** est un service de monnaie mobile mis en place par Ooredoo et la Poste Tunisienne. Il permet à ses utilisateurs de recharger leur ligne, effectuer des transferts, encaisser des mandats et payer des factures.
- ▶ Depuis 2014, grâce à une stratégie fondée sur le digital et un partenariat tripartite, les clients de Taysir ont accès une solution de **microfinance mobile**, basée sur le service Mobiflouss. Cette solution permet :
  - la réception du prêt sur une **carte e-dinar Smart**, achetée à la Poste ; le prêt peut ensuite être retiré en espèces à n'importe quel bureau de poste.
  - le remboursement périodique des échéances **directement à partir du mobile**, équipé d'une SIM Ooredoo.



# Taysir Microfinance (Tunisie), Ooredoo et La Poste Tunisienne



*Quels avantages et quels résultats ?*

## ► Nouveauté

Depuis 2017, une **carte co-brandée** avec la Poste, **MobiTasshil**, a été lancée. Elle est moins coûteuse, offre certains avantages supplémentaires aux clients lors de leurs opérations à la Poste, et peut être achetée dans une agence Taysir (ou à la Poste).

## ► Avantages du service de microfinance mobile

- Des transactions plus sécurisées,
- Des coûts réduits,
- Une décongestion des agences,
- Des clients plus satisfaits, car ils n'ont plus à se déplacer en agence



En 2019, pour 7 000 clients - **80% des prêts** sont remboursés via **mobile** et **20%** dans l'une des 9 **agences** de Taysir





# Exemple – Banco Popular

## *Demande de prêt et demandes de renseignements via Messenger ChatBot*

### *Contexte : L'institution*

- ▶ Banco Popular est une institution financière avec une licence bancaire complète spécialisée dans la microfinance. Unique en son genre au Honduras, elle se concentre sur les prêts aux PME.
- ▶ Clientèle de base
  - +129 000 clients (urbains et ruraux)
  - 61K de crédits actifs
  - Focus sur la base de la pyramide
- ▶ Portefeuille de prêts (2018)
  - 77K opérations, ~65 millions USD
  - Taux de défaut : 2,96 %
  - 2,6 M USD de bénéfice
- ▶ Transformation digitale
  - Développement digital en cours depuis 2016
  - Alliance stratégique avec FinConecta en 2017



Sources :

[https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publication\\_files/es\\_portal\\_findev-webinar-presentacion\\_finconecta.pdf](https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publication_files/es_portal_findev-webinar-presentacion_finconecta.pdf)



AMARANTE  
CONSULTING



# Exemple – Banco Popular

## *Demande de prêt et demandes de renseignements via Messenger ChatBot*

### *Contexte : Le défi*

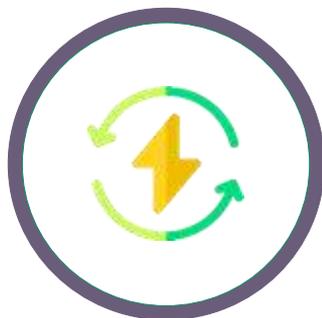
- ▶ Banco Popular est la plus grande IMF du Honduras, et en même temps la plus petite banque. Pour assurer la compétitivité des entreprises face à des acteurs plus importants et en expansion rapide, l'institution doit relever plusieurs défis stratégiques :

#### CROISSANCE



Croissance rapide de la part de marché pour éviter d'être à la traîne par rapport aux autres institutions

#### EFFICACITÉ



Établir des processus d'affaires concurrentiels pour être un chef de file du marché

#### EXPÉRIENCE CLIENT



Assurer la satisfaction du client. Faire du service à la clientèle un facteur clé de différenciation

#### RÉDUCTIONS DES COÛTS



Réduire les coûts d'exploitation

#### POSITIONNEMENT



Etre une référence sur le marché et bénéficier d'une bonne réputation



AMARANTE  
CONSULTING

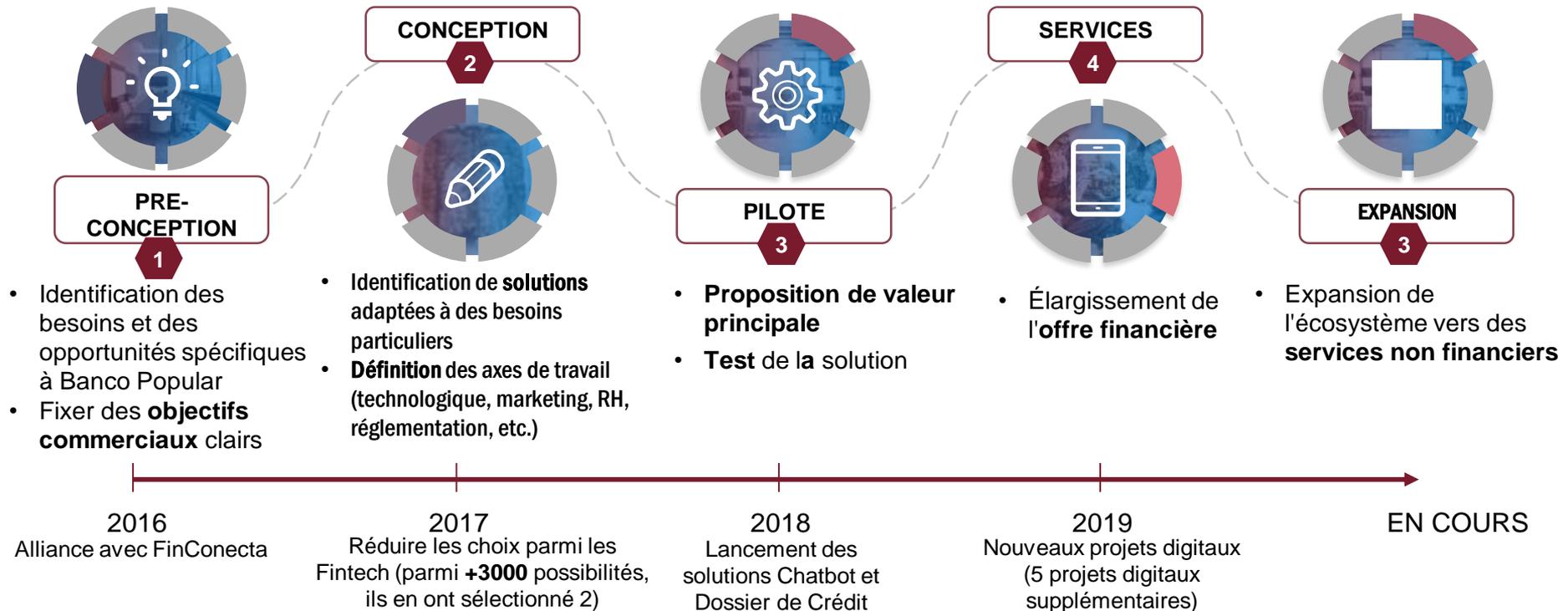


## 5. Exemple – Banco Popular

### *Demande de prêt et demandes de renseignements via Messenger ChatBot*

#### *La stratégie*

- Pour relever efficacement les défis, la banque s'est tournée vers les solutions Fintech à travers l'articulation d'une stratégie digitale, entamant son parcours vers la transformation en 2016.



Grâce à son alliance avec FinConecta, Banco Popular a été à l'origine de solutions et de mises en œuvre innovantes.



AMARANTE  
CONSULTING

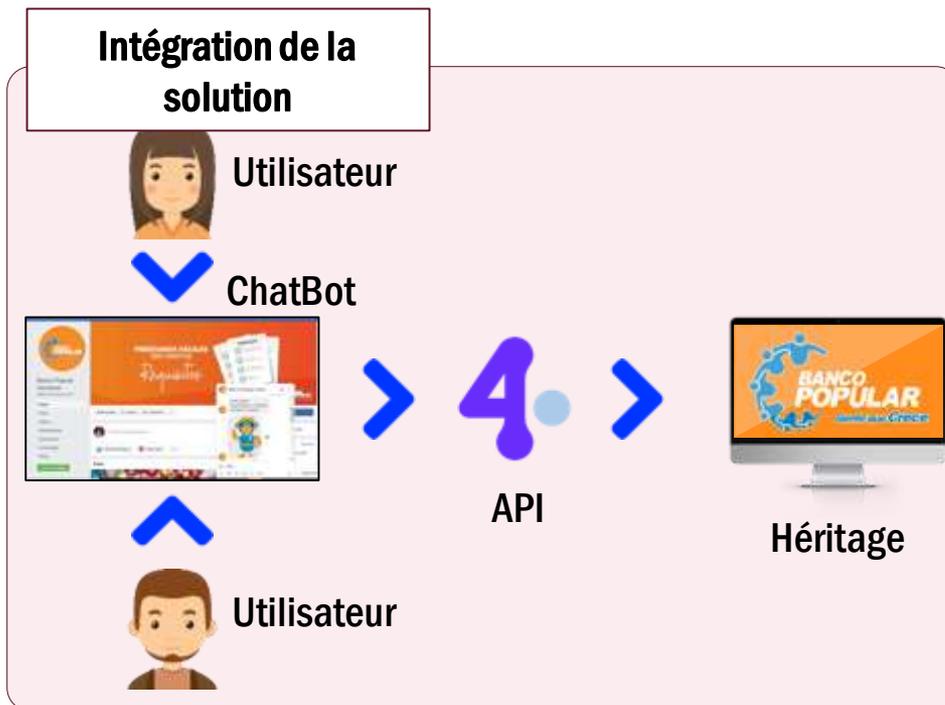


## 5. Exemple – Banco Popular

### *Demande de prêt et demandes de renseignements via Messenger ChatBot*

#### *La solution*

Banco Popular a décidé de mettre en place une solution automatisée ChatBot qui permet aux clients de poser des questions et de s'inscrire à de nouveaux produits. Cette solution se connecte via API aux systèmes existants, améliorant ainsi l'expérience client et réduisant les coûts.



#### Avantages pour les clients

- ✓ **Certitude** : Savoir où se trouve une succursale
- ✓ **Gain de temps** : Faire une demande de prêt de n'importe où
- ✓ **Clarté** : Recevoir une résolution rapide (sous 4h)

#### Avantages pour les entreprises

- ★ ✓ **Réduction des coûts** : Processus automatisés efficaces avec moins d'interactions avec les représentants des banques
- ✓ **Fidélisation de la clientèle** : Au fur et à mesure que l'expérience client s'améliore, les clients s'inscrivent à de nouveaux services.
- ✓ **Positionnement et croissance** : Moins perceptible à première vue, mais comme conséquence directe de ce qui précède.

Banco Popular conçoit la technologie comme une plateforme d'affaires qui crée de nouvelles façons d'interagir avec les clients, stimulant ainsi la croissance.



AMARANTE  
CONSULTING



Forming standards & practices  
for responsible investor finance

# MERCI !



AMARANTE  
CONSULTING



Powering standards & practices  
for responsible business success