

Avancement de la microfinance par le
biais du leadership des associations

PRESTATION DES
SERVICES DE VALEUR



Comment promouvoir l'innovation dans le secteur : une note technique pour les associations de microfinance

2010

Copyright © 2010 The SEEP Network

Certaines sections de cette publication peuvent être copiées ou adaptées pour répondre aux besoins locaux sans la permission du Réseau SEEP, tant que les parties copiées sont distribuées gratuitement ou sans frais, à but non-lucratif. Veuillez faire mention du Réseau SEEP et de la note « Comment promouvoir l'innovation dans le secteur : une note technique pour les associations de microfinance » pour les sections que vous extrayez.

Pour toute reproduction à usage commercial, veuillez demander permission auprès de

The SEEP Network
1875 Connecticut Avenue NW, Suite 414 Washington, DC 20009-5721
Tél. : 1 202-534-1400 Télécopie : 1 202-534-1433

Imprimé aux Etats-Unis d'Amérique

Pour accéder à cette publication sur Internet, veuillez vous rendre sur www.seepnetwork.org

La publication de ce document est possible grâce au généreux soutien de la Foundation Citi.

Comment promouvoir l'innovation dans le secteur : une note technique pour les associations de microfinance.

Le Réseau SEEP

Auteurs contributeurs : Joe Boulier,
Sharon D'Onofrio, Jenny Morgan



Citi Foundation



REMERCIEMENTS

Cette note technique a été produite par le Réseau SEEP dans le cadre d'une activité du Citi Network Strengthening Program financé par la Fondation Citi.

La mission du Citi Network Strengthening Program, plus important programme de subvention international mis en œuvre pour soutenir la stratégie de microfinance de la Fondation Citi, est d'accroître la capacité et l'étendue du secteur de la microfinance en renforçant la capacité opérationnelle, technique et financière de douze associations de microfinance nationales et régionales.

Un remerciement tout particulier se doit d'être exprimé aux auteurs, Joe Boulier, Sharon D'Onofrio et Jenny Morgan, ainsi qu'à l'équipe tout entière des Services de développement de réseau du Réseau SEEP.

Nous remercions tout particulièrement les organisations suivantes qui ont offert de partager leurs expériences pour les études de cas contenues dans ce document :

Red Centroamericana de Microfinanzas (REDCAMIF),

Red Financiera Rural (RFR),

Russian Microfinance Centre (RMC)

Introduction

L'innovation en microfinance est une nécessité. Afin de pouvoir suivre les besoins changeant des clients, les prestataires de services doivent être prêts à présenter de nouveaux produits, des systèmes revus après tests et, globalement, à trouver des moyens d'atteindre davantage de personnes. En donnant aux marchés mal desservis accès à des services financiers, la microfinance est en soi une innovation.¹ Tout comme le secteur connaît une évolution, les produits et services qui sont offerts doivent évoluer. La progression nécessaire tend vers l'offre d'un plus grand nombre de produits et services diversifiés par le biais d'une variété de voies. Malgré une croissance rapide, cependant, le secteur reste dominé par des modèles traditionnels qui se concentrent en grande partie sur l'octroi de crédit. La récente crise économique a encore davantage mis en évidence cette faiblesse. Les effets de coûts d'exploitation élevés, du surendettement des clients et d'un manque général de fidélité des clients se font plus aigus.

Les associations de microfinance ont un rôle vital à jouer pour attaquer ces défis. En tant que facilitateurs, formateurs et centres connaissances, les associations peuvent aider leurs membres à surmonter les obstacles qui ont ralenti l'innovation dans le secteur. Ces obstacles incluent des informations insuffisantes sur les marchés, le coût élevé de la conception et des tests de produits, ainsi que les insuffisances liées à une approche lente à tâtons de chacune des IMF. En s'intéressant au secteur de manière plus large, les associations peuvent identifier les meilleurs moyens de promouvoir l'innovation tout en soutenant les besoins de développement de capacités des institutions. En ce faisant, les associations offriront à leurs membres, ainsi qu'aux clients de microfinance, un service précieux.

Les associations disposent de nombreux avantages pour ce qui est de la promotion de l'innovation en microfinance. Par le biais d'interaction avec leurs pairs dans d'autres associations, ainsi qu'avec d'autres acteurs aux niveaux régional et international, ils sont exposés à un large éventail d'expériences. L'adaptation de ces nouvelles idées dans les contextes locaux est une fonction essentielle des associations.

En outre, les associations sont bien placées pour évaluer les leçons tirées des expériences faites au-delà du secteur de la microfinance, par exemple, celles des coopératives de crédits et des sociétés de crédit mutuel, qui, sur bon nombre de marchés, ont précédé les institutions de microfinance.² La capacité de partager les expériences négatives aussi bien que positives contribue à un plus grand impact aussi bien sur l'ampleur que sur la performance.

Cette note technique s'intéresse au processus d'innovation et aux types de soutien tangible que les associations peuvent apporter à ce processus. Elle comprend des études de cas détaillées de trois associations

qui ont réussi à identifier, concevoir et promouvoir l'adoption d'innovations à grand impact. Celles-ci comprennent le développement de services bancaires sans agence, les micropensions et des produits de microassurance. Leurs expériences illustrent les avantages comparatifs des associations qui peuvent être appliqués à un large éventail d'améliorations de produits et services.

Diagramme 1. Pourquoi innover ?



1. "Calibrating Innovations Challenges in Microfinance," 2009, Microfinance Insights [Intellectap, Mumbai, Inde] (Novembre/ Décembre), 10.
2. "Tailored Imitation vs, Re-Innovation," 2009, Microfinance Insights [Intellectap, Mumbai, Inde] 15 (Novembre/ Décembre), 12.

Pourquoi l'innovation des produits et des services est-elle importante ?

L'innovation profite aussi bien aux clients qu'aux institutions. En plus des prêts de fonds de roulement, les emprunteurs ont besoin de produits financiers qui répondent aux événements de la vie, tels que les urgences médicales, la nécessité de payer des frais de scolarité et la retraite.³ L'accès à un éventail varié de produits financiers permet aux ménages indigents de mieux gérer le risque et d'accumuler les avoirs nécessaires. De la même manière, l'expansion de l'offre de produits fournit des gains tangibles aux IMF. Il existe une relation évidente entre un impact accru sur les clients et les profits de l'institution. Un client qui connaît une croissance économique offre un potentiel plus important à l'IMF. De la même manière, des offres de produits divers peuvent aider les institutions à gérer les risques, à réduire les frais d'exploitation et à augmenter les niveaux globaux de rentabilité.

L'innovation en microfinance va au-delà de la diversification des produits. Elle inclut des innovations bien nécessaires en matière de délivrance de services, qui comprennent l'utilisation des nouvelles technologies et de nouvelles approches organisationnelles.⁴ Le coût des opérations, les coûts liés à la délivrance de services et à l'accès aux services, représente le plus grand obstacle pour les institutions comme pour les clients. L'identification de meilleurs moyens, plus rapides et plus efficaces permettant d'atteindre les marchés non desservis est une priorité croissante.

Comment les associations de microfinance peuvent-elles soutenir l'innovation ?

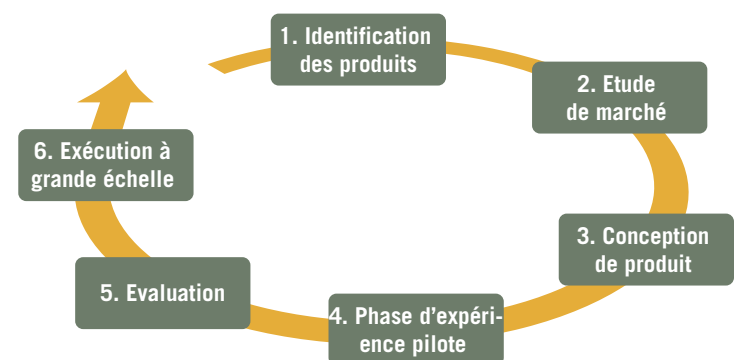
Les obstacles qui empêchent les IMF de s'engager dans la voie de l'innovation de produits et services, telles que les contraintes temporelles et financières, sont des occasions qui permettraient aux associations d'apporter une valeur ajoutée pour leurs membres. Pour ce faire de manière efficace, toutefois, elles doivent identifier les obstacles. De l'identification du produit à sa conception, en passant par les tests et le lancement, ces processus peuvent exiger des ressources importantes, aussi bien en termes de temps que d'argent. Le coût pour bon nombre d'IMF, particulièrement les plus petites d'entre elles, est tout simplement trop élevé. En outre, de nombreuses institutions n'ont pas été impliquées dans le développement de produits ou de services, elles ont plutôt adopté un programme introduit par une organisation donatrice ou ont tenté de reproduire des modèles utilisés par leurs concurrents. Dans de nombreux cas, les managers manquent des compétences, des connaissances et des incitations nécessaires pour innover avec succès.

Associations can facilitate these processes through their active participation in any one of the stages of innovation. Their involvement will result in faster and more efficient adoption of innovations by association members, as well as greater uptake of new products and services by the industry at large.

1. Identification des produits

Les associations sont bien placées pour identifier les lacunes des produits et services actuels sur leurs marchés. Par le biais d'évaluations régulières du

Diagramme 2. Le Cycle d'innovation



3. Graham A.N. Wright, 2006, "Designing Innovative Products, Processes and Channels for the Promotion of Microfinance," in Towards a Sustainable Microfinance Outreach in India. New Delhi : NABARD, GTZ et SDC, pp. 245-275.

4. Calibrating Innovations," 2009, 10

secteur et de communication continue avec leurs membres et d'autres grands acteurs du secteur, les associations peuvent offrir des perspectives utiles sur les occasions permettant l'innovation, sur la base des lacunes observées sur le marché, les changements du secteur anticipés et les leçons tirées d'autres parties du monde. Ces opportunités peuvent inclure un manque d'options d'assurance abordables, un manque de capacité à accepter des dépôts d'épargne, une surabondance de certains types de produits de crédit ou l'introduction de nouvelles technologies dans une institution affiliée qui dispose d'un important potentiel de reproduction. Les associations peuvent aider les IMF et d'autres acteurs à identifier ces opportunités en effectuant de la sensibilisation par le biais de conférences, d'ateliers et de grande distribution des résultats de recherches pertinents, ainsi que par des efforts de plaidoyer pour les politiques.

2. Etude de marché

Les associations peuvent offrir une valeur essentielle à leurs membres en menant des études de marché. Dans de nombreux cas, les IMF peuvent uniquement se permettre des études d'ampleur et à échelle limitées. Toutefois, en tant que membres d'association, elles peuvent tirer profit de l'occasion de grouper les ressources, ainsi que celle d'attirer des financements extérieurs, pour mener des enquêtes plus larges et plus en profondeur avec un rapport coût-efficacité plus important. Ces recherches peuvent inclure des études à grande échelle sur la demande, des études de faisabilité juridiques ou réglementaires et/ou des études d'impact, le cas échéant.

3. Conception de produit

L'étape de conception implique le passage d'une idée à un produit ou service tangible avec des stipulations, termes et conditions formels. Cela exige une évaluation systématique de produits et services alternatifs et une définition claire des processus et procédures d'exploitation. Dans de nombreux cas, la conception de produits est effectuée directement par les IMF avant le test d'un nouveau produit. Toutefois, les associations peuvent jouer un rôle utile en partageant des connaissances sur divers types de conceptions, y compris leurs coûts et avantages et en enregistrant systématiquement les expériences d'autres IMF qui mettent en œuvre des systèmes semblables. En ce faisant, elles réduisent grandement la courbe d'apprentissage pour leurs membres et réduisent ainsi les coûts et les risques.

4. Phase d'expérience pilote

Les tests pilotes permettent à une institution d'évaluer les présomptions les plus critiques liées à un nouveau produit ou service. Ces présomptions peuvent inclure toutes sortes de facteurs liés au coût, à la demande des clients et/ou aux processus et procédures nécessaires à la délivrance du service. En testant un nouveau produit à une échelle contrôlée, l'institution peut réduire les risques. Les associations sont très bien placées pour contribuer à la phase d'expérience pilote en fournissant un soutien technique et en créant des incitations financières pour certaines institutions affiliées. Certaines associations ont été en mesure d'attirer les financements de bailleurs de fonds qui offrent un soutien financier aux IMF afin de tester et d'évaluer de nouvelles idées, tout en assurant que les leçons tirées sont partagées avec le secteur tout entier.

5. Evaluation

Une des activités à valeur ajoutée les plus importantes des associations se trouve dans le domaine de l'évaluation, cela implique l'évaluation systématique et critique des expériences d'un membre ou d'un client. Dans le cas de l'innovation des produits et services, les associations doivent être prêtes à répondre à des questions difficiles au nom des IMF et du secteur de la microfinance en général. Est-ce que le service a atteint son échelle potentielle ? Est-ce que les profits escomptés ont été réalisés pour l'institution et le client ? Quels ont été les coûts ? Quels ont été les impacts ? Par le biais de ce type d'analyse, les associations peuvent promouvoir l'amélioration continue des produits et services et être la force motrice pour davantage d'innovations à l'avenir.

6. Exécution à grande échelle

Pour les associations, le lancement d'un produit a des implications qui dépassent l'introduction d'un nouveau produit ou service par une IMF. Une fois le produit testé de manière approfondie, les associations visent à soutenir son exécution à l'échelle du secteur tout entier. En tant que représentants du secteur, les associations doivent à terme mesurer le succès de l'innovation par le nombre de clients qui ont accès à un produit ou service nouveau et amélioré. L'exécution à grande échelle exige toutefois qu'un grand nombre d'institutions de mise en œuvre reproduisent le produit. Le rôle des associations est de comprendre les étapes nécessaires à un lancement réussi et de mettre ces connaissances à disposition d'autres membres intéressés.

Exemples sur le terrain

Les trois exemples qui suivent décrivent des associations de microfinance qui ont réussi à soutenir l'innovation de produits sur leurs marchés. Le Russian Microfinance Centre a étudié « la banque sans agence » comme solution potentielle pour offrir un accès aux services financiers à la population rurale de Russie un accès aux services financiers, qui est mal desservi par le secteur bancaire. REDCAMIF, le Réseau de microfinance d'Amérique centrale, a effectué une étude de marché approfondie des programmes de micropensions afin d'évaluer la faisabilité d'un produit financier conçu pour permettre aux personnes travaillant dans le secteur informel de préparer leur retraite. Et dernièrement, Red Financiera Rural (RFR) a créé un produit de microassurance pour les microentrepreneurs afin de leur offrir un soutien financier en cas de décès ou d'invalidité permanente.

Russian Microfinance Centre : « les banques sans agence » en Russie

Le Russian Microfinance Centre (RMC) a été fondé en juillet 2002. Il sert de centre de ressources pour le secteur de la microfinance en Russie et fait office de forum national pour l'interaction avec l'Etat, le public et les investisseurs. Le RMC fait du plaidoyer pour un environnement juridique propice à la microfinance, offre des formations et des services de consulting professionnel aux institutions de microfinance et fait la promotion de normes nationales en microfinance et de solutions technologiques pour l'inclusion financière.

Facilitation de l'adoption de banques sans agence en Russie

Depuis le début du nouveau millénaire, une variété de modes de paiements et de règlements électroniques ont vu le jour en Russie en réaction à la demande croissante et à une infrastructure technologique améliorée. Ces modes alternatifs de paiement électronique, y compris les terminaux de points de vente, les opérateurs de services de téléphonie mobile et les fournisseurs d'argent électronique basé sur Internet, ont permis la réduction des coûts des opérations liés aux paiements et règlements. Le résultat de la réduction des coûts a été particulièrement ressenti dans les zones rurales peu denses, où bon nombre de Russes n'ont pas accès à des agences bancaires et où les institutions non-bancaires, tels que les IMF, les coopératives de crédit rurales, les sociétés de téléphonie mobile et les fournisseurs de point de vente étaient bien placés pour offrir des services financiers.

En 2006, le président russe, Vladimir Putin, a annoncé, lors d'un discours au pays, que seulement 25 % de la population détenait un compte en banque et qu'environ 45 millions de Russes n'avaient pas accès adéquat aux services financiers.

En 2007, le RMC, se basant sur l'attention nationale suscitée par le discours du président, a commencé à explorer la faisabilité réglementaire de l'offre de services financiers alternatifs, aussi bien pour faciliter l'expansion de la microfinance que pour assurer la protection des consommateurs.

Du fait de ces liens internationaux, le RMC a été en mesure d'entamer un dialogue avec le Consultative Group to Assist the Poor (CGAP)⁵ ou Groupe consultatif d'assistance aux pauvres, une organisation dotée d'une expérience en innovations dans le domaine des systèmes bancaires sans agences dans diverses régions du monde. Peu de temps après le début de cette discussion, les deux organisations ont signé un accord technique qui a débouché sur une étude approfondie des politiques bancaires en vigueur en Russie. Les résultats des recherches, qui ont abouti en mai 2007, sont une série de recommandations politiques conçues pour protéger les consommateurs des effets externes négatifs liés à l'expansion rapide du secteur bancaire sans agence et pour résoudre les ambiguïtés du cadre réglementaire en vigueur qui fait obstacle à la participation des IMF au secteur.

Réforme de la réglementation et tests pilotes

En 2009, en grande partie du fait des recherches menées par le RMC, le gouvernement russe a mis à jour le cadre réglementaire qui définit les « agents de paiement », les « sous-agents », la relation juridiques entre les vendeurs, les banques (commettants), les agents (institutions non bancaires) et les consommateurs, ainsi que les règles de protection des consommateurs et des critères de réception de fonds. Bien que la réglementation proposée n'ait pas encore été adoptée, le Parlement russe a formé un groupe de travail pour la définition et la réglementation du secteur de l'argent électronique.

Lors du projet pilote qui a démarré en novembre 2008, le RMC a lancé une filiale qui offre un soutien de facturation et de consulting aux banques et aux IMF pour un projet pilote de carte de paiement et de stockage de valeur. Les cartes permettent aux clients des IMF d'effectuer des paiements électroniques parrainés par une banque pour le remboursement de prêts ou l'achat de biens et services. Jusque là, deux banques et plus de dix IMF ont rejoint le projet. Bien que la crise internationale ait ralenti le rythme d'adoption, le RMC fait activement la promotion de ce modèle dans son magazine, *Microfinance+*, lors de conférences nationales du RMC sur la microfinance et lors d'autres conférences bancaires et en affichant le bilan périodique du projet sur le site web du RMC (www.rmcenter.ru). En 2011, le RMC prévoit de promouvoir le projet pilote par le biais d'un large éventail de canaux médiatiques.

Les avantages comparatifs du RMC

Bien que le RMC ne soit pas directement impliqué dans l'élaboration de produits bancaires sans agence, il a fait usage de ses grandes connaissances institutionnelles du marché des services financiers, de son expertise juridique en interne et de son accès à des experts internationaux afin de promouvoir une réforme bien nécessaire du cadre réglementaire pour les systèmes bancaires sans agence. En outre, le RMC comprend les besoins des consommateurs, des prestataires de services bancaires sans agence et du secteur de la téléphonie mobile. Le personnel du RMC, riche de ses connaissances approfondies de l'aspect technique des paiements électroniques, offre un soutien précieux lors de la phase de recherches.

Le RMC dispose de plusieurs juristes experts dans ses rangs et, en coopération avec le CGAP, depuis sa création, guide de manière active les décideurs politiques qui réglementent le marché financier en Russie. Ces experts ont mené une grande partie de l'enquête sur le cadre réglementaire en vigueur et ont soumis des recommandations bien renseignées. Le financement pour le soutien du RMC aux systèmes bancaires sans agence et la promotion des cartes de paiement est possible grâce au Projet d'élaboration d'outils pour le secteur de la microfinance en Russie de l'USAID (United States Agency for International Development).

.....

5. Le CGAP est un centre indépendant de politique et de recherche axé sur le progrès en matière d'accès financier pour les indigents du monde. Il est soutenu par plus de 30 agences de développement et fondations privées qui partagent une mission commune pour la réduction de la pauvreté.

REDCAMIF : micropensions en Amérique centrale

REDCAMIF, le Réseau de microfinance d'Amérique centrale, a été créé en 1999. Le REDCAMIF est une association régionale composée d'associations nationales de microfinance du Panama, du Guatemala, du Honduras, du Salvador et du Nicaragua. Les IMF affiliées de ces six associations nationales offrent des services à plus d'un million de clients de microfinance. Les principaux services du REDCAMIF comprennent le suivi de la performance financière et sociale des IMF, le renforcement des capacités des associations de microfinance nationales, le plaidoyer pour un environnement politique propice à la microfinance et l'organisation de conférences et d'événements pour le secteur dans son entièreté.

Comprendre la demande en micropensions

Le REDCAMIF est basé en Amérique centrale et est conscient du niveau élevé de vulnérabilité de la population de la région et du grand nombre de personnes qui travaille dans le secteur informel. Les recherches de l'association montrent que sur les 14 millions d'actifs de la région, environ 8,4 millions sont employés dans le secteur informel. Les systèmes de pensions publics et privés qui existent sont uniquement disponibles pour ceux qui travaillent dans le secteur formel, ce qui laisse la majorité de la population d'Amérique centrale sans aucune sorte de pension ou de prestations sociales pour les personnes âgées. Reconnaisant l'ampleur du problème, le REDCAMIF a décidé de travailler de concert avec ses membres afin d'aider à l'élaboration de produits de micropension.

Etude de marché et test de faisabilité

Le REDCAMIF a commencé à explorer l'idée d'une initiative dans le domaine des micropensions au niveau du conseil. Dans le cadre du groupe de travail pour la promotion des micropensions, l'association régionale a effectué une présentation sur la question lors du « Sommet du microcrédit pour l'Amérique latine et les caraïbes » à Santiago de Chile en avril 2005. Un mois plus tard, lors d'une manifestation liée à « l'année du microcrédit », à Mexico, le REDCAMIF a entamé un dialogue avec la Banque interaméricaine de développement (BID)⁶ sur la possibilité de financer la recherche sur les programmes de micropension en Amérique centrale. Le REDCAMIF s'est adressé à la BID parce qu'il pensait qu'une initiative de cette ampleur exigeait un soutien institutionnel, aussi bien technique que financier, de la part d'une entité publique telle que la BID. En octobre 2005, une idée est née lors du ' Forum interaméricain sur les microentreprises » à Santa Cruz, en Bolivie, idée qui allait, à termes, se concrétiser en trois études de marché cherchant à déterminer la faisabilité des micropensions en Amérique centrale.

En février 2006, le REDCAMIF a signé un accord de coopération concernant la viabilité des produits de micropension en Amérique centrale. La première étude déterminerait la demande du marché en produits de micropension, la seconde étudierait la viabilité financière de produits donnés de micropension et la troisième identifierait un ensemble de pays pilotes sur la base d'une analyse de l'environnement réglementaire en Amérique centrale. Pendant le reste de l'année 2006, le REDCAMIF, en partenariat avec la BID, a établi les termes de référence des études respectives et a embauché des sociétés de consultation pour chacune d'entre elles.

Les résultats de la première étude de marché a indiqué que la demande potentielle en micropensions dans la région excédait les 8,4 millions de personnes. L'étude recommande les IMF comme canal de distribution adéquat pour les produits de micropension et identifie un marché cible de plus de 600 000 clients sur les 1,27 millions d'emprunteurs actuellement desservis par les IMF affiliées au REDCAMIF. L'étude, effectuée en 2006, identifie 10 IMF, dont 3 guaté-

6. La BID soutien le développement économique et social en Amérique latine et est la principale source de financement multilatéral en Amérique latine et dans la région des Caraïbes.

maltèques, 3 honduriennes et 4 nicaraguayennes, pour un projet pilote en 2010. Les IMF ont été choisies sur la base de la durabilité de leurs cadres juridiques nationaux respectifs, de leur clientèle et de la force et transparence des institutions et des associations dont elles font partie.

Avantages comparatifs du REDCAMIF

Du fait de cette position dans le secteur de la microfinance en Amérique centrale, le REDCAMIF est en mesure de faire office aussi bien de facilitateur que de promoteur de l'innovation. La perspective étendue du REDCAMIF sur le marché permet à l'organisation de percevoir les tendances de la demande et d'identifier des opportunités pour des produits financiers, telles que les micropensions.

Avec son réseau de donateurs et d'investisseurs, le REDCAMIF est également bien placé pour lever des fonds afin de réduire les risques financiers et les coûts liés à l'exploration par chaque IMF d'innovations en produits et services. Par exemple, le REDCAMIF, la BID et le Grand Duché du Luxembourg, ainsi que des IMF qui participent, partageront les coûts liés à l'évaluation pilote des produits de micropensions. Le projet pilote, qui est actuellement en cours d'élaboration conformément aux critères de la BID, devrait démarrer première moitié 2010.

Red Financiera Rural : produits de microassurance en Equateur

Le Red Financiera Rural (RFR) est une association de microfinance qui a été créée en juin 2000 en Equateur. Il compte actuellement 40 membres qui desservent collectivement près de 700 000 clients de microfinance. Les membres de l'association incluent des banques commerciales, des ONG et des coopératives financières. Les principaux services du RFR comprennent l'assistance technique et le renforcement des capacités, le suivi de la performance financière et sociale, le plaidoyer politique, la facilitation de l'accès au financement et l'élaboration de produits.

Comprendre la demande en microassurance

Sur les quelque 5,4 millions d'actifs travaillant en Equateur, moins de 30 % sont enregistrés auprès de l'Institut de sécurité sociale d'Equateur. Dans le groupe des non enregistrés, les propriétaires de microentreprises accèdent aux services financiers par le biais d'IMF. Dans la mesure où l'Etat n'offre pas de couverture en cas de catastrophe aux microentrepreneurs indépendants, le RFR a reconnu le secteur d'assurance privé comme étant une alternative potentiellement viable. Le secteur de la microfinance en Equateur a connu une importante croissance sur les six dernières années, avec des valeurs de portefeuille se multipliant par presque 9. Bien que les produits actuels soient principalement les produits d'épargne et de crédit traditionnels, le marché des services financiers a commencé à se diversifier pour offrir des instruments de paiement, l'envoi de fonds, l'assurance-santé et des services mortuaires, entre autres produits.

Deux fois l'an, le RFR effectue un sondage auprès de ses membres sur les produits et services financiers qu'il offre dans le cadre de son plan d'exploitation annuel. En septembre 2008, sur la base des résultats des recherches, le RFR a décidé de mener deux études de marché afin de mieux comprendre l'offre et la demande actuelles pour la microfinance en Equateur. Ces études se composent de sondages, d'entretiens et de groupes de discussion avec des assureurs, des institutions de microfinance et des microentrepreneurs qui étaient des clients cibles du produit de microassurance. Les

études de marché ont été financées par une combinaison de fonds de HIVOS⁷ et du RFR, avec le soutien technique de l'Organisation internationale du travail.⁸

Etude de marché et analyse

L'étude de marché et l'analyse du RFR ont conclu que, bien que les politiques d'assurance soient disponibles en Equateur, la complexité des politiques, ainsi que les règles d'exclusion font qu'elles sont trop onéreuses pour que les microentrepreneurs puissent s'en procurer. Sur la base des résultats de cette étude, le RFR a décidé de commanditer le développement d'un produit d'assurance simplifié qui pourrait être distribué par les mêmes canaux des IMF comme les produits plus traditionnels d'épargne et de crédit. Le RFR prévoit d'utiliser une phase pilote pour développer l'infrastructure nécessaire à la gestion d'un grand nombre d'assurés tout en améliorant le produit pour le consommateur. L'association a établi des cibles pour un délai de cinq jours pour chaque demande et espère arriver à un taux de satisfaction de 90 % chez les consommateurs du produit.

Pour l'élaboration du produit initial, le RFR a utilisé un processus d'appel d'offre qui a inclus les assureurs du secteur privé. Les critères utilisés pour la sélection du gagnant n'étaient pas relatifs aux coûts les plus bas mais plutôt à la meilleure combinaison d'un système simplifié pour les membres et pour les demandes, d'un vaste réseau de bureaux pouvant traiter les demandes d'indemnité, de très peu d'exclusions, de primes abordables pour les clients et d'une compréhension avérée du marché que le RFR cherche à desservir avec le produit. Le produit de base d'assurance-vie sélectionné comprend la couverture de quatre éléments de base : la mort naturelle, la mort accidentelle, les coûts des obsèques et l'invalidité totale et/ou permanente.

Le montant de la prime dépend du montant de couverture. Dans les cas où le produit d'assurance est lié à un microprêt, le montant de couverture est, au minimum, égal au montant du prêt. En cas de décès ou d'invalidité, le paiement des indemnités passe d'abord par l'IMF afin de couvrir le solde de la dette et le reste va à la famille de l'assuré. Alors que ce produit permet de réduire les risques pour les IMF, le RFR aide également les membres à diversifier leurs produits, à offrir un service de qualité aux clients et à attirer de nouveaux clients. Chaque institution affiliée peut personnaliser le produit d'assurance en choisissant de le mettre à disposition au-delà du groupe d'emprunteurs actifs. Les épargneurs et les anciens emprunteurs, ainsi que les parents affiliés à une institution, peuvent également acheter une police, les prestations s'étendant à la famille tout entière.

Après que la société d'assurance et le produit de base ont été déterminés, le RFR a demandé des invitations de la part de tous ses membres qui seraient intéressés par le projet pilote de produit de microassurance. A ce jour, quatre IMF ont exprimé un intérêt. Les IMF sont actuellement en train de passer en revue leurs propositions afin de déterminer si elles offriront l'assurance comme prestation ou comme extension d'un autre produit. Le RFR prévoit d'ajouter une IMF par mois tout au long de la première année du projet pilote afin d'atteindre l'objectif des 58 500 emprunteurs après un an. L'association doit atteindre l'objectif avant la fin 2010 afin de maintenir les taux favorables négociés avec la société d'assurance.

.....
7. HIVOS (Humanist Institute for Development Cooperation ou Institut humaniste pour la coopération du développement), est une organisation humanitaire basée aux Pays-Bas qui offre un soutien financier et des conseils, du réseautage, une éducation au plaidoyer et des échanges de connaissances avec des organisations partenaires.

8. L'OIT est l'agence de l'ONU qui rassemble les gouvernements et les travailleurs des Etats membres au sein d'une action commune pour promouvoir un travail décent dans le monde entier.

Structure de coûts et exploitation

Les recettes provenant de la vente des produits d'assurance seront réparties entre la société d'assurance, les IMF et le RFR, selon les responsabilités assumées par chacun dans l'administration des polices. Les responsabilités, qui comprennent les frais de publicité et les coûts administratifs, seront clairement définies dans un accord signé par toutes les parties. En tant que réalisateur et courtier du produit d'assurance, le RFR recevra 15 % de chaque prime de la part de la société d'assurance, déjà inclus dans le prix de la prime. Lors de la phase de démarrage de six mois, une partie de ces recettes financera un consultant qui travaillera avec les IMF et la société d'assurance afin de personnaliser et commercialiser le produit et assurer que le processus de demande d'indemnité se passe bien. Après cette phase initiale, le RFR évaluera si cette fonction peut être prise en charge en interne. L'association estime qu'elle générera un retour positif sur le produit sous 30 mois d'exploitation et qu'elle réalisera des ventes auprès 100 000 emprunteurs.

Les IMF peuvent également choisir de prendre une commission allant jusqu'à 20 % du prix de la prime afin de prendre en charge leurs propres coûts (par exemple, le temps du personnel, l'utilisation des ordinateurs, etc.) liés à la vente du produit d'assurance et à la collecte des primes. Cette commission augmenterait toutefois le coût pour les clients du même montant. Une alternative serait que les IMF choisissent d'offrir ce service à prix coûtant pour attirer les clients. En termes d'exploitation, chaque mois la société d'assurance enverrait à chaque IMF une facture pour les paiements de prime des polices vendues. Le RFR et les IMF reçoivent leurs paiements de commission de la part de la société. Les clients soumettent leurs demandes d'indemnité directement à la société d'assurance par le biais de son propre réseau de bureaux.

Les avantages comparatifs du RFR

Le RFR a joué un rôle indispensable dans l'identification et le développement d'opportunités sur le marché pour ses membres dans le domaine de la microassurance. Il a participé de manière tangible à pratiquement toutes les étapes du processus d'élaboration d'un produit d'assurance pour les microentrepreneurs, réduisant ainsi les importants obstacles à l'entrée sur le marché pour ses membres. En particulier, en facilitant les liens avec le secteur privé, le RFR a été en mesure d'assurer des options aux coûts les plus bas pour toutes les parties impliquées, y compris les clients, les membres du RFR et les prestataires d'assurance. Le RFR a particulièrement bien réussi à identifier les opportunités de génération de revenu qui pourraient pérenniser son engagement tout en soutenant la stratégie de durabilité à long terme de l'association.

Inkages with the private sector, the RFR was able to ensure lower-cost options for all parties involved, including clients, RFR members, and the insurance providers. The RFR has been particularly successful in identifying opportunities for revenue generation that will sustain its involvement while supporting the association's long-term sustainability strategy.

Tableau 1. Avantages comparatifs des associations pour l'innovation des produits et services

- Vision large du marché
- Capacité de détecter les lacunes en produits et services
- Capacité d'assurer des efficacités par le biais d'économies d'échelle
- Gestion et promotion des connaissances
- Apprentissage entre les pairs
- Capacité à négocier avec les prestataires du secteur privé
- Liens directs avec les IMF
- Accès à des financements externes et à une expertise internationale
- Capacité à promouvoir l'exécution dans le secteur à grande échelle

Tableau 1. Aperçu de l'innovation en microfinance

ROLE DE L'ASSOCIATION	EXEMPLES
Identification du produit ou service	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sondage des membres et maintien de communication régulière afin de comprendre les besoins des clients. 2. Collecte et suivi d'informations relatives au secteur, compilation de données relatives à la performance financière et sociale afin d'identifier les lacunes du marché. 3. Sensibilisation du secteur par le biais de conférences et de publications qui mettent en évidence les lacunes du marché. 4. Etablissement d'un réseau avec d'autres associations et acteurs du secteur afin d'en savoir davantage sur les produits et services qui ont connu un succès dans d'autres parties du monde. 5. Le cas échéant, plaider pour des changements de réglementation pour faire place aux nouveaux produits, services et modes de délivrance. 	<p>Le RFR sonde les membres en personne deux fois l'an afin de leur demander quels produits ou services financiers sont les plus demandés par les clients.</p> <p>Les recherches sur le secteur effectuées par le REDCAMIF montrent que sur les 14 millions de personnes en âge de travailler en Amérique centrale, près de 8,4 millions sont employés dans l'économie informelle.</p>
Etude de marché	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Groupement de fonds ou obtention de financement pour le soutien à la recherche au niveau le plus efficace du secteur. 2. Etudes de faisabilité juridique et réglementaire. 3. Etudes sur l'offre et la demande. 4. Collaboration avec les centres de recherche et universités pour des études d'impact. 	<p>Le RMC a commandité une étude approfondie des politiques bancaires actuellement en vigueur en Russie afin de définir une série de recommandations pour des politiques pour le service en rapide croissance du système bancaire sans agence. Le REDCAMIF a mené trois études de marché afin de déterminer la faisabilité d'un produit de micropension en Amérique centrale qui a indiqué que la demande potentielle dans la région excédait les 8,4 millions de clients.</p> <p>Le RFR a effectué deux études de marché en Equateur afin d'évaluer l'offre et la demande actuelles de microassurance.</p>
Conception de produits ou services	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluation et compréhension de toutes les possibilités disponibles. 2. Distribution d'informations sur les coûts et avantages des divers concepts. 3. Documentation de l'expérience de produits semblables. 4. Embauche d'experts sur la question pour un soutien à la conception. 	<p>Le RFR a utilisé un processus d'appel d'offre qui a inclus des assureurs du secteur privé. Les critères utilisés pour la sélection du gagnant comprennent un système simplifié pour les membres et les demandes d'indemnité, un vaste réseau de bureaux de demandes d'indemnité, des primes abordables pour les clients et une compréhension avérée du marché.</p> <p>La première étude de marché du REDCAMIF a recommandé les IMF comme canal de distribution adéquat pour un produit de micropension et a identifié un marché cible de plus de 600 000 clients.</p>
Expérimentation de la phase pilote	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formation et soutien tout le long. 2. Création d'incitations financières pour la participation au projet pilote. 3. Etablissement de critères pour la participation au projet pilote afin d'assurer que toutes les variables et les conditions sont testées. 4. Documentation des leçons tirées et partage de ces leçons en interne et au-delà de l'association. 	<p>Le RMC a lancé une filiale afin de fournir un soutien pour la facturation et de consulting aux banques et aux IMF sur le projet pilote des valeurs stockées et des cartes de paiement.</p> <p>Le REDCAMIF a identifié 10 IMF, dont 3 guatémaltèques, 3 honduriennes et nicaraguayennes, pour un projet pilote de micropension en 2010. La sélection des IMF s'est faite sur la base des qualités requises des cadres juridiques respectifs des pays, de leurs clientèles et de leur force et transparence.</p> <p>Le RFR a choisi 4 IMF affiliées pour un projet pilote en microassurance. Les IMF sont actuellement en train de passer en revue les propositions afin de déterminer si elles vous offrir le produit d'assurance en tant que prestation ou en tant que l'extension d'un autre produit.</p>
Evaluation	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentation du processus de développement afin de comprendre ce qui fonctionne bien. 2. Ajustements apportés au produit avant le passage à grande échelle. 3. Etablissement de systèmes permettant de mesurer l'impact sur les clients. 	<p>Le REDCAMIF prévoit d'incorporer la discussion et l'analyses des expériences du projet pilote à des conférences nationales et internationales, ainsi que dans le cadre d'ateliers.</p>
Lancement et augmentation graduelle	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Investissement dans des campagnes de marketing et d'éducation. 2. Soutien continu pour l'exécution à grande échelle. 3. Etablissement de cibles à court et long terme pour l'augmentation graduelle du produit ou service. 	<p>Le RFR prévoit d'ajouter une autre IMF chaque mois au cours de la première année du projet pilote afin d'atteindre l'objectif de 58 500 emprunteurs après un an. L'association doit atteindre sa cible avant la fin 2010 afin de maintenir les taux favorables négociés avec la société d'assurance.</p>

A propos de SEEP

Le Réseau SEEP est un réseau international de praticiens dans le domaine du développement de microentreprises. Ces plus de 80 membres institutionnels sont actifs dans 180 pays et touchent plus de 35 millions de microentrepreneurs et leurs familles. La mission de SEEP est de mettre en contact ces praticiens dans un environnement mondial propice à l'apprentissage de manière à ce qu'ils puissent réduire la pauvreté par le biais du pouvoir d'entreprise. Depuis 25 ans, SEEP s'est allié à des praticiens du monde entier pour discuter des défis et des approches innovantes au développement de microentreprises. En tant qu'organisation poussée par ses membres, les membres représentent la force motrice de nos objectifs alors que SEEP fournit une plateforme neutre pour le partage des expériences et pour de nouvelles pratiques d'apprentissage innovantes. Le Réseau SEEP aide à renforcer les efforts internationaux collectifs des membres pour améliorer la vie des plus vulnérables de ce monde.



The SEEP Network

1875 Connecticut Avenue, NW, Suite 414

Washington, DC USA 20009-5721

Phone: 1 202 534 1400

Fax: 1 202 534 1433

Email: info@seepnetwork.org

Website: www.seepnetwork.org