

ÉTUDE DE RENTABILISATION DES SERVICES FINANCIERS ET NON FINANCIERS DESTINÉS AUX JEUNES :

*APERÇUS COMPLÉMENTAIRES
DU PROGRAMME YOUTHSTART*

SYNTHÈSE



The MasterCard
Foundation



Septembre 2015

Copyright © UN Capital Development Fund

Tous droits réservés

Les points de vue exprimés dans cette publication sont uniquement ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement ceux des Nations Unies (y compris de l'UNCDF) ou de leurs États membres.

La publication la plus récente du programme YouthStart, intitulée « Étude de rentabilisation des services destinés aux jeunes : aperçus complémentaires du programme YouthStart », est un résumé concis d'une étude plus poussée réalisée par la Frankfurt School of Finance & Management sur la rentabilisation des services financiers destinés aux jeunes, auprès de certains prestataires de services financiers (PSF) en Afrique subsaharienne.

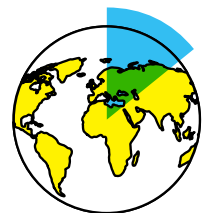
Cette publication souligne l'importance des services financiers destinés aux jeunes en Afrique subsaharienne. Elle propose trois études de cas sur la rentabilité des comptes d'épargne et des prêts destinés aux jeunes intégrant une éducation financière, ainsi que des recommandations pour les projets à venir. Cet ouvrage clair et accessible sera utile à un très large public, allant des PSF, des professionnels et des ONG nationales et internationales, aux banques centrales et autres organismes chargés de la formulation des politiques. Le présent document est une synthèse structurée de la recherche exécutée par la Frankfurt School.

Pour un aperçu plus complet de la recherche, veuillez consulter notre site Internet et télécharger la publication intégrale :

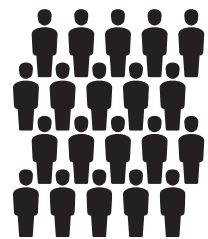
http://www.uncdf.org/programme/publications?field_program_tid=428

RÉSUMÉ EN IMAGES

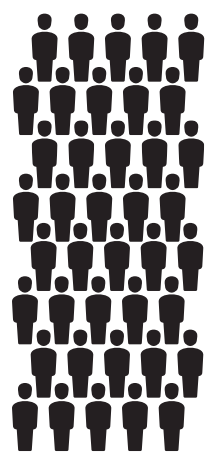
POURQUOI ?



ACTUELLEMENT, ON COMPTE ENVIRON **1,2 MILLIARD** DE PERSONNES ÂGÉES DE 15 À 24 ANS DANS LE MONDE, SOIT PRÈS **D'UN SIXIÈME** DE LA POPULATION MONDIALE.



AVEC PRÈS DE **200 MILLIONS** D'HABITANTS ÂGÉS DE 15 À 24 ANS, LA POPULATION AFRICAINE EST LA PLUS JEUNE DU MONDE.



D'ICI 2045, LE NOMBRE DE JEUNES DEVRAIT **DOUBLER** EN AFRIQUE.

L'Organisation internationale du Travail estime que :

60 % DES CHÔMEURS AFRICAINS SONT DES JEUNES

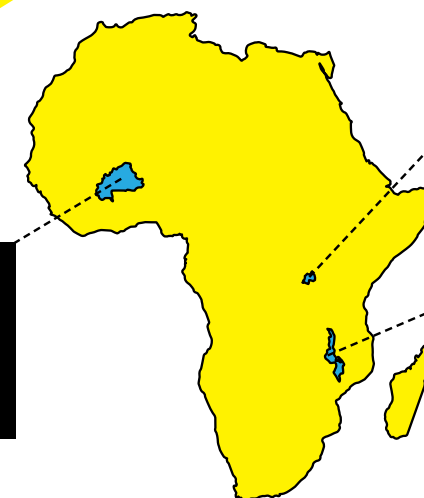
EN MOYENNE 72 % DES JEUNES AFRICAINS VIVENT AVEC MOINS DE **2 USD** PAR JOUR

RENFORCEMENT DE L'INCLUSION FINANCIÈRE

COMMENT ?

YouthStart est un **programme de l'UNCDF de 12 millions de dollars** établi en partenariat avec The MasterCard Foundation. Il a été lancé en **2010** afin de stimuler l'innovation et la prestation de services financiers destinés aux jeunes en Afrique, et de les intégrer davantage dans les secteurs financiers inclusifs.

LA FRANKFURT SCHOOL A RÉALISÉ UNE ANALYSE **APPROFONDIE DE LA RENTABILITÉ** DE TROIS DES DIX PSF PARTENAIRES DE YOUTHSTART.



BURKINA FASO : FAÏTIÈRE DES CAISSES POPULAIRES DU BURKINA (FCPB)

RWANDA : UMUTANGUHA FINANCE COMPANY (UFC)

MALAWI : OPPORTUNITY INTERNATIONAL BANK OF MALAWI (OIBM)

À COURT TERME :

AIDER LES JEUNES À GÉRER LEURS FINANCES

L'ÉTUDE A TENTÉ DE **RÉPONDRE À LA QUESTION** SUIVANTE :

Qu'est-ce qui rend les comptes jeunes (les produits d'épargne et de prêt destinés aux 18-24 ans) attractifs, ou pas, pour les institutions financières dans différents contextes ?

L'étude a apporté de NOUVEAUX ÉLÉMENTS :

- Pour être économiquement intéressants, les services financiers destinés aux jeunes doivent être intégrés dans l'approche globale du PSF, et non proposés séparément.
- La normalisation des processus permet au PSF d'accroître ses rendements (réduction des coûts) pour proposer des services destinés aux jeunes.
- Lorsqu'ils sont complétés par une éducation financière, les services financiers destinés aux jeunes devraient être considérés comme un moyen leur permettant d'acquérir des bases solides en matière d'éducation financière, qui en feront des clients financièrement responsables.

À LONG TERME :

AIDER LES JEUNES À RÉALISER LEUR POTENTIEL ÉCONOMIQUE

L'IMPORTANCE D'INCLURE LES JEUNES

Avec près de 200 millions d'habitants âgés de 15 à 24 ans, la population africaine est la plus jeune du monde. L'Afrique subsaharienne est également la seule région du monde où le nombre de jeunes continue d'augmenter de manière significative¹ et devrait doubler d'ici 2045².

Chaque année, 10 à 12 millions de jeunes font leur entrée sur le marché du travail en Afrique subsaharienne³. Malheureusement, il n'y a pas suffisamment de postes de travail pour placer tous ces jeunes en quête d'un emploi. Dans la plupart des pays africains, le taux de chômage des jeunes est deux fois plus important que celui des adultes⁴. Par ailleurs, parmi les jeunes actifs, la proportion de ceux qui sont sous-employés est considérablement plus élevée que chez les adultes. Le manque d'emplois pèse lourdement sur le continent, et

la pauvreté en est la conséquence la plus évidente. En moyenne, 72 % des jeunes Africains vivent avec moins de 2 dollars par jour. En outre, le chômage généralisé dans la plus grande cohorte de population en Afrique peut être source d'agitations sociales.

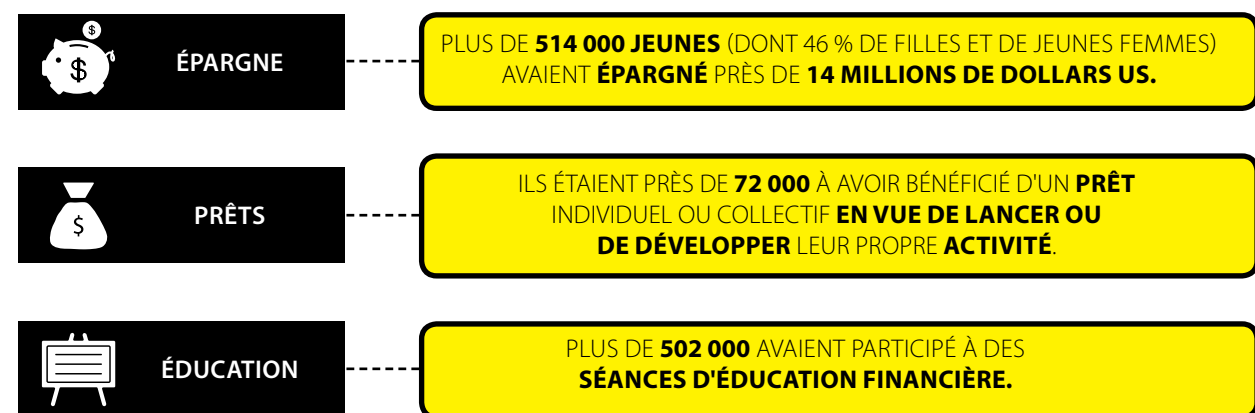
L'inclusion financière est un outil d'autonomisation efficace des populations pauvres, et permet également d'améliorer l'efficacité de l'allocation des capitaux et de stimuler la création d'emplois⁵. Par ailleurs, sa mise en œuvre peut être relativement rapide. La création et la prestation de services financiers et de services non financiers complémentaires de qualité pour les jeunes sont donc un axe stratégique capital, en particulier en Afrique subsaharienne.

YouthStart, une initiative de l'UNCDF en partenariat avec [The MasterCard Foundation](#), a pour objectif d'améliorer l'accès des jeunes à faible revenu aux services financiers en Afrique subsaharienne. Le programme aide les PSF à concevoir, tester et développer des services durables adaptés aux besoins des jeunes, tout en favorisant la création d'un environnement réglementaire propice qui permette aux jeunes d'accéder aux services financiers et non financiers dont ils ont besoin pour prendre des

décisions financières avisées, se constituer un bon capital et se doter de moyens de subsistance durables. En décembre 2014, plus de 514 000 jeunes (dont 46 % de filles et de jeunes femmes) avaient épargné près de 14 millions de dollars sur un compte d'épargne individuel ou par le biais d'un dispositif d'épargne collective. Ils étaient près de 72 000 à avoir bénéficié d'un prêt individuel ou collectif en vue de lancer ou de développer leur propre activité. Enfin, plus de 502 000 avaient participé à des séances d'éducation financière

FIGURE

Les résultats du programme YouthStart en bref (décembre 2014)



Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site <http://www.uncdf.org/fr/youthstart>.

L'ÉTUDE DE LA FRANKFURT SCHOOL

En 2014, The MasterCard Foundation a confié à la Frankfurt School la mission de réaliser une analyse approfondie de la rentabilité de trois partenaires PSF de YouthStart. Cette étude visait à mieux comprendre (1) les facteurs institutionnels de revenus et de coûts qui agissent sur la rentabilité des services destinés aux segments des jeunes (de 18 à 24 ans)⁶, et (2) les leviers externes au niveau du marché, de l'institution et du segment qui auront une influence sur la décision d'entrer ou non sur le marché des jeunes et sur la conception des produits. Pour atteindre l'objectif de la recherche, la Frankfurt School a lancé une étude multidimensionnelle, reposant sur des outils à la fois quantitatifs et qualitatifs. Cette approche en deux volets consistait à analyser les coûts/revenus des produits destinés aux jeunes, dans le cadre d'un examen quantitatif au regard du contexte du marché et du contexte institutionnel. La Frankfurt

School a passé trois semaines auprès de chaque PSF et a pu appliquer une méthode de calcul des coûts par activité, inspirée de son outil de calcul du coût des produits.

Cette étude se distingue des autres et fournit des informations pertinentes en mettant l'accent sur les processus opérationnels qui entrent en jeu dans la mise en place d'un compte d'épargne ou d'un prêt, et sur la répartition des coûts correspondants, ce qui permet de calculer le coût marginal par compte d'épargne ou de prêt ouverts. La méthodologie ne se concentre pas uniquement sur l'origine des coûts. Elle permet également de déterminer les revenus générés en fonction de la façon dont ces coûts ont été utilisés. Ainsi, l'étude se base sur les coûts d'opportunité pour calculer la rentabilité des comptes d'épargne jeunesse.

CONCLUSIONS

Les principales conclusions de l'étude de rentabilisation des services financiers destinés aux jeunes auprès des PSF sélectionnés révèlent qu'il est encore difficile de mettre en place un produit d'épargne destiné aux jeunes qui soit rentable, plus encore que pour les petits épargnants adultes. La rentabilisation des prêts semble toutefois être à la portée des PSF bien gérés.

Pour rendre son compte d'épargne jeunesse rapidement intéressant d'un point de vue économique, le PSF doit adopter une approche commerciale à l'égard des clients qu'il cible. Il doit également simplifier l'utilisation des comptes en proposant des circuits alternatifs, des fonctionnalités multiples et, éventuellement, des versements d'intérêts afin de contrer la concurrence des banques commerciales. Les PSF qui abordent l'épargne

des jeunes sous l'angle du développement — en se concentrant sur les plus jeunes des zones rurales en situation de vulnérabilité — doivent se familiariser avec les bonnes pratiques et s'efforcer d'être aussi efficaces que possible. Ils doivent néanmoins comprendre que l'épargne jeunesse ne sera vraisemblablement pas rentable à moyen terme, voire à long terme. Ils devront donc interfinancer leur produit d'épargne jeunesse en interne, ou bien obtenir des financements extérieurs.

Fort heureusement, les prêts aux jeunes peuvent être économiquement intéressants, même pour les PSF qui privilégient une orientation plus sociale. Lorsqu'un PSF performant possède un bon portefeuille de prêts (ce qui se traduit par des niveaux de risque peu élevés et par la rentabilité des produits), il est susceptible d'être

¹ « Le pouvoir de 1,8 milliard d'adolescents et de jeunes et la transformation de l'avenir » (E.14.III.H.1-E/9,500/2014).
² Brookings Institution, janvier 2013, « Foresight Africa: Top Priorities for the Continent in 2013 ». Disponible en anglais à l'adresse : <http://www.brookings.edu/research/reports/2013/01/foresight-africa-2013>
³ Routman B. et McArthur J., 12 août 2014, « Youth Unemployment in Sub-Saharan Africa: Varying Solutions to Complex Challenges ». Disponible en anglais à l'adresse : <http://www.brookings.edu/blogs/africa-in-focus/posts/2014/08/12-youth-unemployment-africa-mcarthur>
⁴ Hervish A. et Clifton D., 2012, « Rapport sur le statut des adolescents et des jeunes en Afrique subsaharienne – Possibilités et enjeux », *L'état de la population mondiale 2014*, Johannesburg, Afrique du Sud, UNFPA, p. 12. Disponible à l'adresse : <http://www.prb.org/pdf12/status-report-youth-sub-Saharan-Africa.pdf>
⁵ Kasprowicz P. et Rhyne E., janvier 2013, « Looking Through the Demographic Window: Implications for Financial Inclusion -- Financial Inclusion 2020 Project: Mapping the Invisible Market », Publication n° 18, Washington, Center for Financial Inclusion. Disponible en anglais à l'adresse : https://centerforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com/2013/02/looking_through_the_demographic_window.pdf
⁶ L'âge minimum d'accès aux services financiers destinés aux jeunes, notamment les produits d'épargne, peut être inférieur dans certains pays.

tout aussi performant en ce qui concerne les jeunes clients potentiels. Cependant, il est essentiel que le PSF segmente clairement son marché de jeunes afin d'appréhender leurs besoins et leurs capacités. Cette démarche nécessite une étude de marché approfondie. Comme le montre l'exemple de l'un des PSF, la mise en place d'une formation pertinente avant et après le décaissement, qui tienne compte des besoins et des capacités des jeunes, peut avoir un effet positif sur le coût du risque de crédit, lequel constitue à terme un moteur essentiel de la rentabilité du produit, à condition que le PSF soit géré efficacement.

L'éducation financière est un élément clé qui permet de différencier les produits destinés aux jeunes des produits classiques au niveau de leurs procédures opérationnelles. L'éducation financière se réfère à la combinaison des attitudes, des connaissances, des compétences et de

l'efficacité personnelle nécessaires pour prendre les décisions les plus appropriées en matière de gestion financière⁷. Lorsqu'on étudie la rentabilisation des services financiers destinés aux jeunes auprès des PSF sélectionnés, il est important de tenir compte de l'approche utilisée pour l'éducation financière, qui est à la fois un complément nécessaire aux services financiers et un investissement supplémentaire. Deux PSF ont recours à l'approche du minimum crucial. Cette méthode prévoit plusieurs séances ciblées de courte durée qui permettent aux jeunes d'assimiler le contenu de la formation et les encouragent à continuer d'enrichir leurs compétences financières. Pour obtenir un impact élevé à moindre coût, la méthode repose sur des supports minimums centrés sur les messages clés, dans le cadre de séances suivant un modèle standard et à travers des techniques d'apprentissage simples.

temps aux clients et de leur procurer un moyen efficace pour gérer leurs finances. Cependant, l'étude révèle également que les technologies n'ont pas forcément d'impact significatif sur les frais d'ouverture des comptes jeunes, notamment si l'on tient compte de l'éducation financière.

Les prêts destinés aux jeunes possèdent des caractéristiques différentes. Le premier défi du PSF consiste à institutionnaliser les services financiers destinés aux jeunes au-delà du seul produit d'épargne jeunesse. Du fait de leurs ressources limitées, les PSF ont souvent tendance à affecter leurs ressources vers des produits de prêt plus lucratifs. Le deuxième défi

du PSF consiste à concevoir le produit de sorte que les risques perçus soient suffisamment atténués. La plupart peuvent être atténués grâce à une formation financière appropriée. L'étude de la Frankfurt School révèle également qu'il suffit d'une légère amélioration du portefeuille à risque pour couvrir les frais associés à l'éducation financière.

Concernant les produits de prêts pour les jeunes, il a également été observé que la force institutionnelle du PSF a un rapport positif ou négatif direct avec la performance du portefeuille de prêts aux jeunes, c.-à-d. que les institutions efficaces offrent des prêts intéressants.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Les services financiers destinés aux jeunes doivent s'inscrire intégralement dans l'approche de marché globale mise en œuvre par le PSF. Les processus d'offre de services doivent être bien intégrés, c'est-à-dire qu'il faut jumeler les produits traditionnels et les services financiers destinés aux jeunes.

La normalisation des processus permet au PSF d'accroître ses rendements (réduction des coûts) pour proposer des services destinés aux jeunes. Si chaque produit semble unique aux yeux du client, le processus réel de production est optimisé lorsqu'il est le même pour tous les produits, à l'exception de l'éducation financière.

Lorsqu'ils sont complétés par une éducation financière, les services financiers destinés aux jeunes devraient être considérés comme un moyen permettant d'acquérir des bases solides en matière de gestion financière. Cette démarche contribuera à en faire des clients financièrement responsables et compétents, qui augmenteront leur solde d'épargne au fil du temps et/ou utiliseront d'autres produits financiers. Au début, cependant, l'ouverture de comptes d'épargne jeunesse peut conduire à l'accumulation d'un grand

nombre de comptes peu utilisés et peu alimentés. La principale difficulté pour le PSF consiste à impliquer progressivement les titulaires de comptes inactifs afin qu'un certain pourcentage devienne financièrement et économiquement actifs.

Les PSF peuvent envisager d'affiner la segmentation de leur clientèle jeune et d'interfinancer les jeunes les plus vulnérables avec les services fournis aux jeunes plus aisés. Par exemple, si l'un des PSF parvient à transformer un compte d'épargne en un compte géré activement avec un solde de 280 dollars, les revenus générés au cours d'une seule année compenseront le coût de neuf autres comptes restés inactifs. Une autre forme d'interfinancement a été constatée entre plusieurs produits destinés aux jeunes. Lorsqu'il est admissible à un prêt jeune, un jeune épargnant recouvrera les pertes de 33 comptes d'épargne jeunesse inactifs.

Le recours à la technologie dans le but de créer des circuits alternatifs est considéré comme nécessaire pour encourager les jeunes à utiliser activement leur compte d'épargne, car il permet de réduire les coûts de transaction anormalement élevés, de faire gagner du

RECOMMANDATIONS

Compte tenu de la population croissante des jeunes en Afrique et des taux de chômage galopants qui accompagnent sa progression, les initiatives d'inclusion financière doivent impérativement prévoir une approche claire. Étant donné qu'un grand nombre de jeunes exclus des services financiers sont vulnérables et difficiles à atteindre, les intégrer dans le système financier officiel de manière durable reste un défi majeur.

Il est donc important de prendre en considération les aspects suivants:

- toutes les parties prenantes doivent comprendre que l'approche traditionnelle (établissements) ne sera pas efficace pour améliorer véritablement l'accès des jeunes à l'épargne ;
- toutes les parties prenantes doivent approfondir les recherches concernant l'impact des circuits alternatifs sur les coûts et l'utilisation des comptes d'épargne jeunesse ;

- toutes les parties prenantes doivent élargir les recherches sur une période plus longue afin de déterminer les circonstances dans lesquelles les jeunes vulnérables peuvent devenir économiquement actifs, accroître leur solde d'épargne et solliciter d'autres services financier. Il est important de comprendre quel type d'éducation financière et de formation au commerce et à l'entrepreneuriat est nécessaire, quels dispositifs sont les mieux adaptés, et quel est leur impact sur les jeunes épargnants ;
- les décideurs et les donateurs doivent saisir l'importance de l'inclusion financière des jeunes et ne pas se laisser décourager par le travail de longue haleine nécessaire à la réussite commerciale. Les éléments de connaissance dont nous disposons désormais devraient permettre aux donateurs de mettre en place des expérimentations et des innovations plus ciblées, en particulier en ce qui concerne les modèles commerciaux et les mécanismes de prestation de service.

⁷ Microfinance Opportunities pour le Center for Financial Inclusion, 1er novembre 2013, « What Is "Financial Capability" ? ». Disponible en anglais à l'adresse: <http://cfi-blog.org/2013/11/01/what-is-financial-capability/>

UN CAPITAL DEVELOPMENT FUND

Two United Nations Plaza

New York, NY 10017

www.uncdf.org

E-mail : youthstart@uncdf.org

Tél. : +1 212 906 6565

