

# L'impact sur les clients des services bancaires numériques accessibles à tous

IVO JENÍK

## Résumé analytique

**CETTE ÉTUDE DE CAS PRÉSENTE LES RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE** menée auprès des clients de TymeBank, qui étayent les hypothèses du CGAP sur la manière dont les banques numériques peuvent appuyer la mission d'inclusion financière. En tant que banque sud-africaine entièrement numérique qui dessert de manière disproportionnée les clients ruraux à faibles revenus, TymeBank a créé une série de produits de base qui répondent aux besoins financiers essentiels de ces clients, à savoir un compte transactionnel à faible coût et un compte d'épargne à haut rendement. À en juger par leur utilisation et les témoignages des clients, ces produits constituent une proposition de valeur convaincante qui non seulement trouve un écho auprès des clients, mais améliore également leur quotidien.

Le réseau de distribution de TymeBank, qui repose sur ses partenariats avec les chaînes d'épicerie nationales Boxer et Pick n Pay (PnP), permet de maintenir les coûts opérationnels à un niveau bas et de répercuter les économies réalisées sur les clients sous la forme de services plus abordables. Une nette majorité des clients de la banque cite le caractère abordable comme une source essentielle de valeur et la raison pour laquelle ils ont ouvert un compte auprès de TymeBank. Le réseau de distribution permet également à la banque d'atteindre des zones mal desservies par les acteurs traditionnels. Le caractère abordable et l'accessibilité sont probablement les raisons pour lesquelles les segments mal desservis, comme les femmes à faibles revenus et les clients ruraux, sont surreprésentés dans la base de clients (actifs) de TymeBank par rapport à l'ensemble de la population bancarisée en Afrique du Sud.

Bien qu'ils aient accès à d'autres options bancaires, les clients de TymeBank ne voient, dans leur grande majorité, aucune autre solution convaincante sur le marché. Il est important de noter que la valeur que les clients attribuent à la banque semble être inversement liée au revenu, les clients les plus pauvres faisant état de niveaux de satisfaction plus élevés.

## Contexte

Dans le paysage actuel des services financiers de haute technologie, qui est souvent dominé par les gros titres sur les startups fintech et les géants de la technologie, il est facile de méconnaître le rôle que les banques peuvent jouer pour faire progresser

l'inclusion financière. Le coût élevé de l'exploitation de réseaux d'agences physiques a traditionnellement empêché les banques de servir des segments de clientèle moins rentables, notamment les groupes à faibles revenus qui sont la cible de l'inclusion financière. Les banques ont également été lentes à s'adapter aux innovations numériques qui ont aidé certains nouveaux arrivants à atteindre ces segments à moindre coût. Il n'est pas surprenant que certains observateurs se demandent si les banques sont même pertinentes pour l'inclusion financière.

Cependant, il y a des raisons de croire que les banques *peuvent* jouer un rôle de premier plan dans l'inclusion financière si elles surmontent les défis posés par leurs systèmes et processus hérités du passé et numérisent leurs opérations. En réalité, par rapport à d'autres types de prestataires de services financiers (PSF), les banques ont des avantages qui peuvent leur permettre d'avoir une incidence considérable sur l'inclusion financière - si elles sont prêtes à s'étendre vers le bas du marché. Plus important encore, les banques ne sont pas confrontées aux mêmes contraintes réglementaires que les autres prestataires. Alors que les fournisseurs d'argent mobile et les fintechs ne peuvent généralement pas offrir une large gamme de produits

#### ENCADRÉ 1. **Modèles opérationnels de la banque numérique**

**Banque de détail entièrement numérique:** Un modèle opérationnel de la banque traditionnelle amélioré par les dernières technologies numériques pour offrir une meilleure expérience bancaire à moindre coût.

**Banque de marché:** Une réponse bancaire aux concurrents du commerce électronique et des fintechs sous la forme d'un guichet unique de services financiers géré par une banque. Offre un accès facile à une variété de produits et de services.

**La banque en tant que service:** Des entreprises technologiques avec une licence bancaire qui représentent la vision des banques en tant qu'utilitaires du marché. La banque en tant que service améliore l'accès aux technologies de pointe et permet de réaliser des économies de gamme et d'échelle.

**“Je peux effectuer des opérations gratuitement à Boxer, ce qui me permet d'économiser sur les frais bancaires et de faire fructifier mon argent.”**

– Cliente de TymeBank, 22 ans

financiers (allant de l'épargne au crédit), les banques peuvent le faire. La licence d'intermédiation de dépôts de détail est un autre avantage pour les banques dans le domaine du crédit numérique. Les banques peuvent financer leurs portefeuilles de prêts avec des dépôts de détail qui sont généralement moins

chers que les autres sources de financement que les prêteurs purs utilisent, ce qui réduit encore le coût de l'accès au crédit des clients à faibles revenus.

Le CGAP a précédemment présenté trois modèles opérationnels émergents dans le secteur bancaire que nous considérons comme particulièrement prometteurs pour l'inclusion financière (Jeník et Zetterli 2020). Ces modèles sont les *banques de détail entièrement numériques*, les *banques de marché* et la *banque en tant que service* (voir Encadré 1). Nous concluons qu'ils pourraient renforcer l'inclusion financière par:

- la réduction du coût des services financiers;
- l'amélioration de l'accès à une plus grande variété de services;

- la création des services qui répondent mieux aux besoins des différents segments de clientèle;
- l'amélioration de la relation avec le client<sup>1</sup>.

Nous avons analysé plusieurs banques de détail entièrement numériques dans une série d'études de cas détaillées (Jeník, Flaming et Salman 2020). L'un de ces cas portait sur TymeBank en Afrique du Sud. TymeBank est une banque de détail entièrement numérique fondée avec l'inclusion financière comme objectif commercial principal. Depuis son lancement en 2018, elle a accueilli plus de 4 millions de clients.

TymeBank propose aux clients à faibles revenus des produits simples à bas prix, comme des comptes chèques, des comptes d'épargne et des cartes de débit - le tout par le biais

d'un réseau de distribution qui combine l'interaction avec les clients en ligne et hors ligne, grâce à des partenariats avec les chaînes d'épicerie Boxer et PnP. Dans le domaine des produits de crédit, TymeBank propose uniquement une option « acheter maintenant, payer plus tard » appelée MoreTyme. Cette étude de cas illustre de manière convaincante comment les banques concurrentes peuvent tirer parti de

**“Je peux économiser de l'argent très facilement, et mes enfants m'envoient de l'argent très facilement, et je peux l'obtenir près de chez moi. L'argent que j'économise me permet d'acheter du pain pour mes petits-enfants.”**

– Cliente de TymeBank, 71 ans

la technologie numérique pour atteindre des segments de clientèle exclus avec des produits plus abordables et plus utiles.

Ce document s'appuie sur l'étude de cas de TymeBank en examinant l'impact des services de cette banque sur les clients à faibles revenus. En combinant une analyse quantitative des données relatives aux clients de TymeBank et une enquête téléphonique auprès d'un échantillon de clients à faibles revenus sélectionnés de manière aléatoire, le document aborde les questions suivantes:

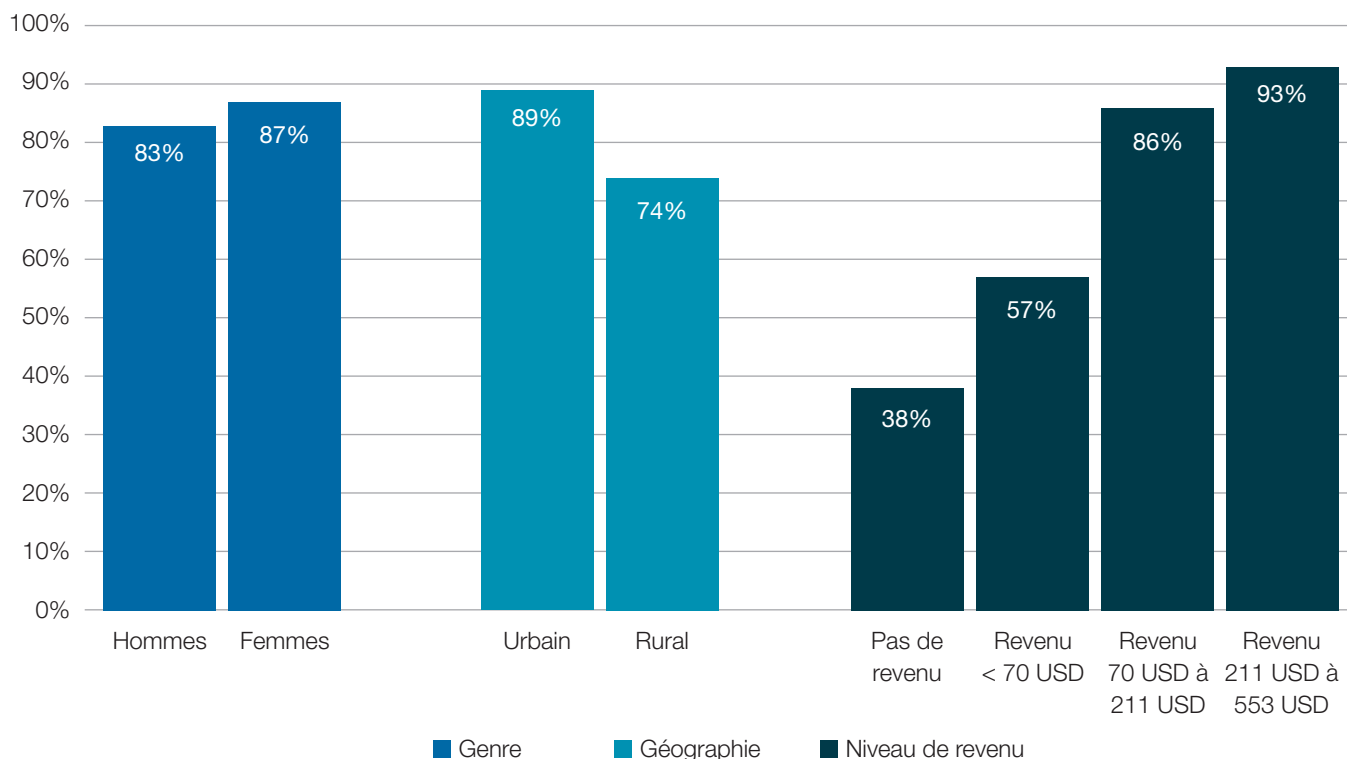
- TymeBank sert-elle les clients à faibles revenus?
- Ses produits sont-ils pertinents pour les clients à faibles revenus?
- Quel est l'impact des produits de la banque sur la vie des clients à faibles revenus, selon leurs propres termes?

L'objectif de cette étude est de mettre en lumière les possibilités qu'ont les banques numériques de renforcer l'inclusion financière d'une manière qui améliore la vie des clients à faibles revenus. Le CGAP mène des recherches supplémentaires avec d'autres prestataires pour mieux comprendre l'impact des nouveaux modèles opérationnels de services financiers sur les clients<sup>2</sup>.

1 Pour évaluer l'inclusivité des banques, nous avons élaboré et mis en œuvre un cadre quadridimensionnel axé sur le coût, l'accès, l'adéquation et l'expérience (CAFE). Voir Jeník et Zetterli (2020), page 42. Dans un modèle interentreprises (B2B), les banques en tant que service ont pour clients d'autres prestataires de services financiers. Ainsi, leur impact sur les utilisateurs finaux est indirect.

2 Voir la collection de recherches du CGAP sur les fintechs et les nouveaux modèles opérationnels de services financiers: [www.cgap.org/Fintech](http://www.cgap.org/Fintech).

FIGURE 1. Taux d'inclusion financière en Afrique du Sud



Source: Base de données FinMark Trust Finscope (Afrique du Sud) 2018. Les revenus indiqués sont des revenus mensuels.

## TYMEBANK

La principale proposition de valeur de TymeBank consiste en i) des produits simples, abordables et accessibles ; ii) une ouverture de compte rapide et automatisée ; et iii) des programmes d'incitation qui attirent des segments cibles (par exemple, le programme de fidélisation SmartShopper). Ce sont les qualités que l'on s'attend à entendre les clients souligner lorsqu'ils parlent des avantages de l'utilisation de TymeBank.

Ce sont également des caractéristiques importantes qui répondent à trois obstacles à l'inclusion financière fréquemment cités : i) les services coûteux, ii) les points d'accès limités, et iii) les exigences prohibitives en matière de connaissance du client (KYC)<sup>3</sup>.

L'accessibilité financière des produits repose sur la capacité de TymeBank à maintenir des coûts opérationnels faibles et à les réduire proportionnellement à mesure qu'elle se développe. L'efficacité actuelle des coûts est due à la technologie et à l'architecture de microservices de la banque (Flaming et Jenik 2020), à son modèle sans succursale et à l'ouverture de compte facilitée par le numérique. TymeBank enregistre environ 110 000 clients par mois : environ 93 500 par l'intermédiaire de points de vente, pour un coût estimé à 3 USD par client, et environ 16 500 par le Web, pour un coût approximatif de 0,60 USD par client<sup>4</sup>.

3 Base de données Global Findex de la Banque mondiale (2017): <https://globalfindex.worldbank.org/>.

4 Des machines ressemblant à des guichets automatiques, placées dans les épiceries partenaires - essentiellement PnP et Boxer - permettent l'ouverture automatique de comptes par les clients en moins de cinq minutes.

## AFRIQUE DU SUD<sup>5</sup>

L'Afrique du Sud bénéficie de niveaux relativement élevés d'inclusion financière, avec une population adulte bancarisée d'environ 85 % dans un marché dominé par les banques commerciales bien établies du pays. Cependant, de nombreux clients n'utilisent leur compte bancaire que pour recevoir des prestations gouvernementales ; les autres cas d'utilisation sont en retard. Les portefeuilles d'argent mobile non bancaires sont peu ou pas utilisés.

Parmi les facteurs démographiques, socio-économiques et géographiques, les niveaux d'inclusion financière sont en corrélation positive avec un âge plus élevé (les personnes âgées de 18 à 29 ans sont parmi les moins incluses), les zones urbaines, le niveau de revenu et la régularité. Seuls 38 % des personnes ayant déclaré n'avoir aucun revenu sont bancarisées, tandis que 31 % sont totalement exclues.

## MÉTHODOLOGIE

Pour l'analyse qualitative basée sur les entretiens avec les clients, 1 162 clients ont été sélectionnés sur un échantillon global de 10 000. L'objectif était d'atteindre les clients de TymeBank vivant dans la pauvreté (c'est-à-dire 70 % ou plus susceptibles de vivre avec moins de 5,50 USD par jour). En fin de compte, 278 clients ont été identifiés pour des entretiens approfondis. Les enquêtes de sélection ont été menées en partie par le biais d'enquêtes à réponse vocale interactive (RVI) et en partie par des appels téléphoniques en direct.

L'analyse quantitative a utilisé les données sur la clientèle de TymeBank pour évaluer l'impact potentiel de l'offre de la banque sur sa base de clients, en particulier les personnes appartenant à des groupes qui présentent généralement des niveaux d'inclusion financière plus faibles.

Les données examinées s'étendaient sur une période de neuf mois, de juillet 2020 à mars 2021. Les données analysées étaient en corrélation avec les clients actifs des

comptes EveryDay, définis comme ceux qui avaient effectué une opération au cours des 30 jours précédents. Divers ensembles de variables de substitution ont été appliquées pour estimer le niveau de revenu (par ex., le lieu d'ouverture de compte, le solde impayé, la fréquence des opérations, la taille moyenne des opérations).

L'analyse a tenu compte de plusieurs mises en garde importantes :

- a. Nous reconnaissons que TymeBank n'est pas représentative de toutes les banques de détail entièrement numériques en Afrique du Sud ou ailleurs. Les résultats présentés dans ce document ne doivent pas être interprétés comme automatiquement applicables à d'autres banques numériques sans un examen attentif.

**“Je peux maintenant envoyer de l'argent facilement et sans frais.”**

– Client de TymeBank, 37 ans

5 Cette section est fondée sur les données de la base de données FinMark Trust Finscope (South Africa) 2018 : <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>.

- b. Cette étude a été réalisée pendant la pandémie de COVID-19 ; certaines conclusions ont été ou pourraient être remises en cause (par exemple, dans la mesure où le comportement des clients change en réponse à la pandémie).
- c. Malgré tous nos efforts pour concentrer l'analyse exclusivement sur les segments à faibles revenus, nous n'avons pas été en mesure d'identifier les clients sur la base de leurs niveaux de revenus déclarés, car TymeBank ne recueille pas cette information. La segmentation de la clientèle a été effectuée par le biais de l'ensemble de variables de substitution mentionné précédemment pour l'analyse des données sur la clientèle et par le biais du questionnaire de sélection pour les entretiens avec les clients<sup>6</sup>.
- d. L'analyse quantitative a porté sur les clients actifs ayant effectué au moins une opération au cours des 30 derniers jours, sauf indication contraire.
- e. Lorsque les clients ont déclaré avoir été exclus financièrement avant d'ouvrir un compte TymeBank, nous n'avons pas identifié la ou les causes sous-jacentes de l'exclusion financière.

## Principales conclusions

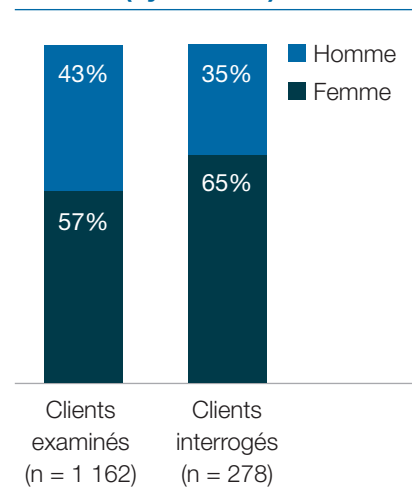
### TYMEBANK SERT-ELLE LES CLIENTS À FAIBLES REVENUS ?

Notre enquête a montré que TymeBank sert une plus grande proportion de clients à faibles revenus que la banque typique en Afrique du Sud, et une part considérablement plus importante du segment le plus exclu financièrement.

Les clients à faibles revenus en Afrique du Sud sont relativement bien bancarisés, bien qu'ils soient sous-représentés. Les Sud-Africains gagnant 200 USD par mois ou moins représentent 47 % de la population, mais seulement 41 % de la population bancarisée<sup>7</sup>. Cependant, nous estimons que ce segment représente 48 % de la base d'utilisateurs actifs de TymeBank<sup>8</sup>.

Parmi les trois quarts des clients de TymeBank pour lesquels des données sont disponibles, 58 % vivent dans des zones métropolitaines et 42 % dans des zones rurales. En comparaison, la population rurale d'Afrique du Sud est de 35 % (en 2016) ; nous avons estimé que cette part serait encore plus faible en 2021 (environ 30 %) <sup>9</sup>.

FIGURE 2. Répartition par sexe (TymeBank)



6 L'analyse quantitative a utilisé les flux mensuels moyens des clients provenant des magasins PnP Value (271 USD) et des magasins Boxer (224 USD) pour estimer le niveau de revenu. L'analyse qualitative a estimé que 35 % des clients de TymeBank vivent avec moins de 5,50 USD par jour, sur la base des résultats de l'enquête de sélection.

7 Base de données Finscope (Afrique du Sud) 2018 du FinMark Trust : <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>

8 Utilisation de l'origine (PnP Value et magasins Boxer) comme indicateur de substitution de faible revenu.

9 South Africa Gateway. Disponible à l'adresse : <https://southafrica-info.com/infographics/infographic-south-africas-rural-urban-population-1960-2016/>

Par conséquent, les clients ruraux semblent être nettement surreprésentés dans la base d'utilisateurs de TymeBank.

Les femmes jeunes, rurales et à faible revenu constituent le segment le plus exclu financièrement et le moins bien desservi en Afrique du Sud. Ce groupe représente 2,3 % de la population bancarisée d'Afrique du Sud, mais 7 % de la base active de TymeBank, soit près de trois fois plus<sup>10</sup>. Enfin, 13 % des clients actifs de TymeBank sont des clients d'une banque pour la première fois<sup>11</sup>.

D'un point de vue plus général, les femmes du segment à faibles revenus représentent une part supérieure à la moyenne de l'échantillon de la clientèle globale de la banque (65 % contre 57 %)<sup>12</sup>, ce qui donne à penser que les femmes à faibles revenus bénéficient particulièrement des services de TymeBank.

Ces résultats nous amènent à conclure que les clients de TymeBank semblent provenir de manière disproportionnée de segments traditionnellement non bancarisés et mal desservis. En fait, les éléments probants permettent de supposer que la base de clients de la banque pourrait être particulièrement biaisée en faveur des segments les plus mal desservis.

## TYMEBANK OFFRE-T-ELLE DES PRODUITS ADAPTÉS AUX CLIENTS À FAIBLES REVENUS ?

Les clients trouvent les produits de TymeBank utiles et agissent en fonction des fonctionnalités conçues pour promouvoir certains comportements.

Les clients de la banque apprécient particulièrement le faible coût de ses services et la commodité d'accès et d'utilisation. Plus leurs revenus sont faibles, plus les clients semblent tirer profit de ses services. Bien que la grande majorité des clients de TymeBank aient déjà détenu des comptes bancaires, 67 % d'entre eux déclarent ne pas voir d'autre solution valable de remplacement de TymeBank (Figure 4). Cette réponse est donnée

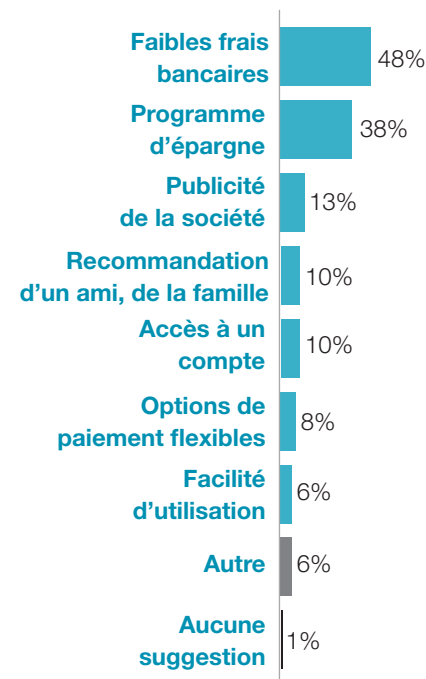
**“Les frais bancaires [de TymeBank] sont faibles; vous êtes en mesure d'épargner. Je peux faire des achats dans les points de vente avec ma carte, et il est facile de déposer sur le compte via les points de caisse.”**

– Cliente de TymeBank, 46 ans

malgré le fait qu'au moment où l'étude a été menée, la banque n'avait encore qu'une offre relativement modeste de services de paiements et d'épargne et n'avait pas encore lancé de produits de crédit. (TymeBank a depuis lancé MoreTyme, un produit de crédit à la consommation de type « acheter maintenant, payer plus tard »). Le choix

FIGURE 3. **Motivation à souscrire aux services de TymeBank**

**Q: Qu'est-ce qui vous a décidé à ouvrir un compte auprès de TymeBank? (n = 278)**



10 Base de données Finscope (Afrique du Sud) 2018 du FinMark Trust : <https://finmark.org.za/data-for-financial-markets>

11 n = 1,162.

12 Comparaison entre les clients examinés (n = 1 162) et les clients interrogés (n = 278).

des clients semble motivé par la solidité de la proposition de valeur de la banque et le faible coût de ses services. Lorsqu'on leur pose la question, les clients disent apprécier particulièrement les faibles frais (48 %) et le compte d'épargne qui offre un très bon rendement (38 %).

Il est important de noter que les femmes représentent une part plus importante du nombre total d'utilisateurs de GoalSave (comptes d'épargne) par rapport à leur représentation dans la clientèle globale (3 points de pourcentage de plus). Cette constatation donne à penser que les clientes trouvent de la valeur dans le produit, bien que leur épargne par utilisateur soit légèrement inférieure à celle des hommes (58 USD contre 59 USD). Le nombre de leurs dépôts est supérieur au nombre de leurs retraits.

Nous n'avons pas trouvé de différences notables dans les tendances d'utilisation et de cycle de vie des produits entre les groupes de revenus (hormis la fréquence et la taille des opérations qui sont en corrélation avec le niveau de revenu), ce qui permet de croire que TymeBank couvre les besoins essentiels de ses clients dans tous les segments. Les similitudes dans le cycle de vie (modèles de comportement à travers les produits, comme le type d'opération le plus fréquemment effectuée et son évolution dans le temps) indiquent que les clients de tous les niveaux de revenus augmentent leur engagement à mesure qu'augmente leur confiance dans les produits.

Toutefois, des nuances importantes existent. Par exemple, le segment le plus exclu utilise des machines de caisse pour des opérations d'encaissement et de retrait qui sont gratuites (et peut-être plus accessible dans certaines zones), par rapport aux guichets automatiques que d'autres segments préfèrent. Cela peut s'expliquer par la sensibilité au prix qui pousse à préférer les retraits gratuits aux points de vente par rapport aux retraits aux guichets automatiques, qui sont facturés 0,61 USD par tranche de 70 USD.

Il est à espérer que la valeur générée pour les clients à (plus) faibles revenus se développera davantage au fur et à mesure que TymeBank élargira son offre de produits (par exemple, assurance et divers produits de crédit).

## QUEL EST L'IMPACT DE TYMEBANK SUR LA VIE DES CLIENTS ?

La plupart des clients font état de changements de vie positifs attribuables à leur utilisation de TymeBank. Il est important de noter que les niveaux de satisfaction des clients augmentent à mesure que leurs revenus diminuent. Cela semble indiquer que la proposition de valeur de TymeBank, adaptée aux clients à faibles revenus, trouve un écho favorable.

Nous nous sommes appuyés sur les réponses réelles des clients de l'enquête sur la demande pour évaluer l'impact de l'offre des produits de TymeBank sur ses utilisateurs.

FIGURE 4. **Solutions de remplacement de TymeBank perçues**

**Q: Pourriez-vous facilement trouver une bonne solution de remplacement de TymeBank? (n = 278)**

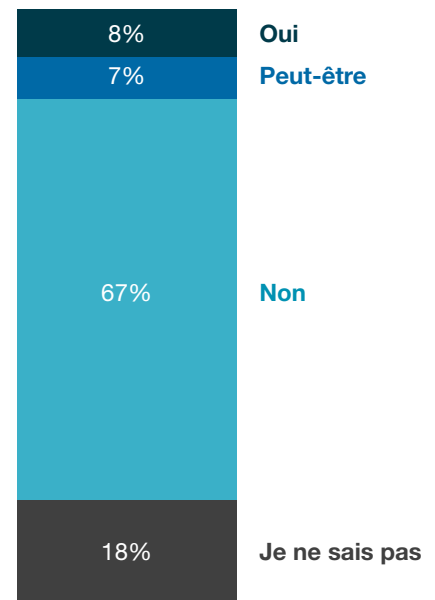
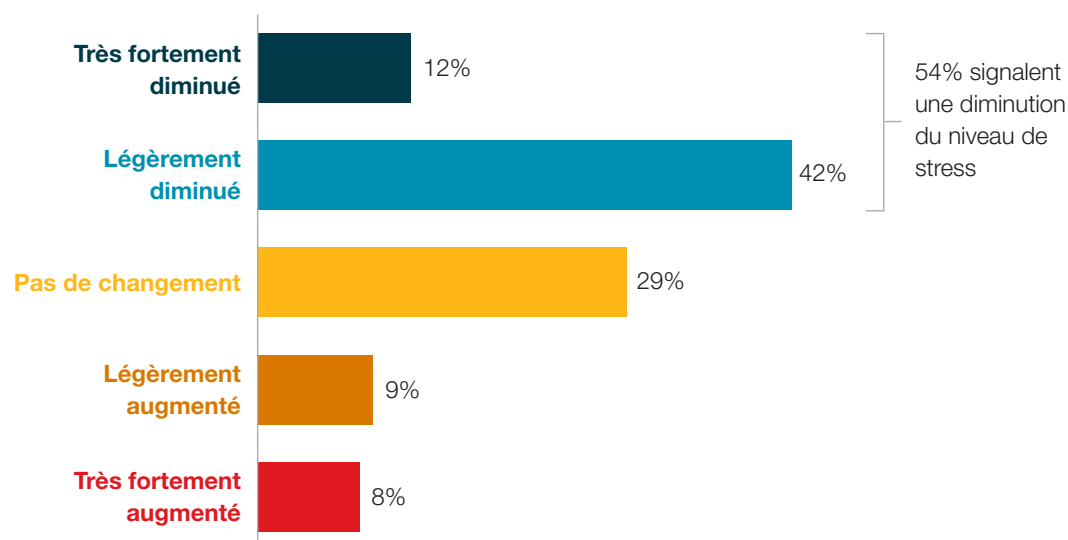




FIGURE 5. **Évolution du niveau de stress des clients utilisant les services de TymeBank**

**Q: Grâce à TymeBank, votre niveau de stress lié à vos finances a-t-il changé ? (n = 278)**



Lorsqu'on leur a posé la question, 73 % des clients ont signalé un changement positif de leur qualité de vie attribuable à TymeBank. Ce changement pourrait être associé à de multiples facteurs. Par exemple, 80 % des clients interrogés ont fait état d'une diminution du montant des frais bancaires, ce qui est crucial pour les segments à faibles revenus qui ont toujours considéré le coût comme l'un des principaux obstacles à l'inclusion financière. Près d'un tiers (31 %) des clients ayant signalé une amélioration de leur vie ont déclaré que leur accès aux services financiers s'était élargi grâce à TymeBank. Les clients

ont également fait état d'une meilleure capacité à effectuer des opérations et à recevoir de l'argent par voie numérique (51 % et 55 % de toutes les personnes interrogées, respectivement).

L'un des résultats les plus importants concerne la capacité d'épargne. Soixante-treize pour cent des clients interrogés ont signalé une augmentation de leur solde d'épargne grâce à TymeBank. L'épargne a

probablement permis aux clients d'atteindre leurs objectifs financiers (68 %) et d'améliorer leur résilience financière (32 %).

Ces résultats confirment notre hypothèse générale selon laquelle les banques numériques sont bien placées pour renforcer l'inclusion financière grâce à des produits moins chers et plus performants, qui vont au-delà des paiements et sont utiles pour améliorer la vie des clients à faibles revenus.

Il est essentiel de noter que le rendement élevé du compte d'épargne GoalSave était l'une des raisons les plus souvent citées par les clients pour expliquer leur choix de TymeBank.

**“J’ai pu obtenir de bons revenus sur les intérêts lorsque j’épargnais encore, ce qui nous a ensuite aidés, ma famille et moi, pendant la première période difficile du confinement, à subvenir à nos besoins, car nous n’avions aucun revenu.”**

– Cliente de TymeBank, 49 ans

Le fait que les femmes et les jeunes clients de TymeBank soient plus enclins à épargner en utilisant le service bancaire que ne le suggèrent les moyennes nationales est également important. Alors que les chiffres nationaux montrent un écart de 9 points de pourcentage dans l'épargne formelle entre les hommes et les femmes (35 % contre 26 %), l'écart parmi les clients de TymeBank favorise les femmes de 10 points de pourcentage (45 % contre 55 %).

Nous avons aussi découvert des domaines à améliorer. Il n'est peut-être pas surprenant que les clients de TymeBank n'aient pas été épargnés par la vague de fraude en Afrique du Sud. Dix pour cent des clients ont signalé des difficultés concernant la sécurité et la protection des fonds. Six pour cent des répondants ont mentionné des retards dans la prestation de services et presque la même proportion s'est plainte de problèmes liés à l'accès numérique. Les plaintes concernaient les temps d'arrêt du système, les délais de rapprochement des comptes (TymeBank prévoit de proposer un rapprochement des comptes en temps réel) et les préoccupations générales des nouveaux utilisateurs concernant leurs fonds.

À la question portant sur les améliorations potentielles, la présence d'agences physiques a obtenu le score le plus élevé (11 %), suivie de l'amélioration de la sécurité (9 %) liée aux défis mentionnés dans le paragraphe précédent et de l'amélioration des services numériques (5 %).

Bien que ces résultats soient encourageants, d'autres recherches sont nécessaires avant que l'on ne puisse se prononcer de manière concluante sur le rôle plus large des banques numériques dans la promotion de l'inclusion financière. Nous encourageons d'autres experts à mener des recherches similaires et à enrichir les données émergentes concernant l'impact des banques numériques sur l'inclusion financière.

## Remerciements

Cette étude de cas présente les résultats d'une recherche commanditée par le CGAP et menée par 60 Decibels et Genesis Analytics sous la direction d'Ivo Jenik.

L'auteur remercie ses collègues du CGAP, Gayatri Vikram Murthy et Mehmet Kerse, pour la révision de ce document, ainsi que Gcinisizwe Andrew Mdluli pour ses contributions et ses idées. Peter Zetterli et Xavier Faz ont supervisé cet effort. Andrew Johnson a dirigé le travail de rédaction.

Ce document n'aurait pas été possible sans le temps et le dévouement de l'équipe de TymeBank et TymeGlobal.

## Bibliographie

Flaming, Mark, and Ivo Jeník. 2020. "How Does Tech Make a Difference in Digital Banking?" Article de blog du CGAP, 11 novembre. <https://www.cgap.org/blog/how-does-tech-make-difference-digital-banking>

Jeník, Ivo, Mark Flaming, and Arisha Salman. 2020. "Inclusive Digital Banking: Emerging Markets Case Studies." Working Paper. Washington, D.C.: CGAP. <https://www.cgap.org/research/publication/inclusive-digital-banking-emerging-markets-case-studies>

Jeník, Ivo, and Peter Zetterli. 2020. "Digital Banks: How Can They Deepen Financial Inclusion?" Slide deck. Washington, D.C.: CGAP. <https://www.cgap.org/research/slide-deck/digital-banks-how-can-they-deepen-financial-inclusion>