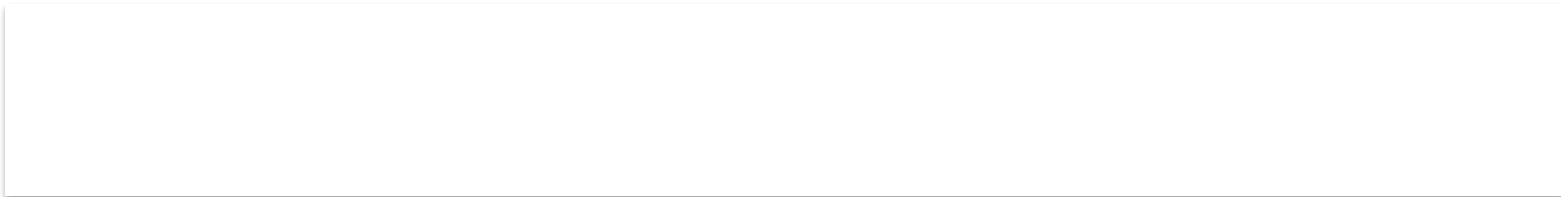




Rémunération du réseau d'agents

Déploiement de Réseaux d'Agents - Fondamentaux



Objectif de la session

Comprendre les facteurs devant être pris en considération pour la définition d'un système de rémunération adapté et motivant pour les agents



Plan de la session

1. Importance d'un système de rémunération adapté



2. Considérations et décisions en matière de rémunération des agents

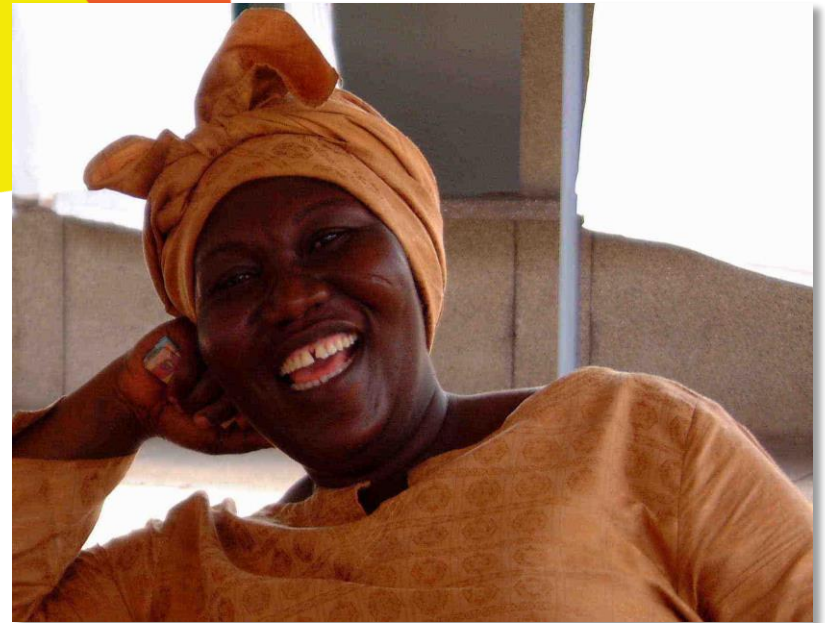


3. Différents modèles de rémunération des agents

Importance d'un système de rémunération adapté

Dialogue :

Pourquoi est-il important de correctement rémunérer les agents ?



Pourquoi est-il important de correctement rémunérer les agents ?

- **Un meilleur service clientèle** – des agents motivés serviront mieux les clients.
- **Accroître les ventes** – des agents bien rémunérés ouvriront plus de comptes et vendront de nouveaux produits.
- **Développer l'image de marque** – des agents satisfaits sont un outil de marketing vivant pour votre marque.
- **Impact sur la qualité du réseau d'agents** – les agents ayant conscience de la valeur du projet sont plus susceptibles de s'y investir davantage. Plus les agents sont attirés par le projet, plus vous êtes en mesure de dicter les normes.



Facteurs clés et Décisions pour la rémunération des agents

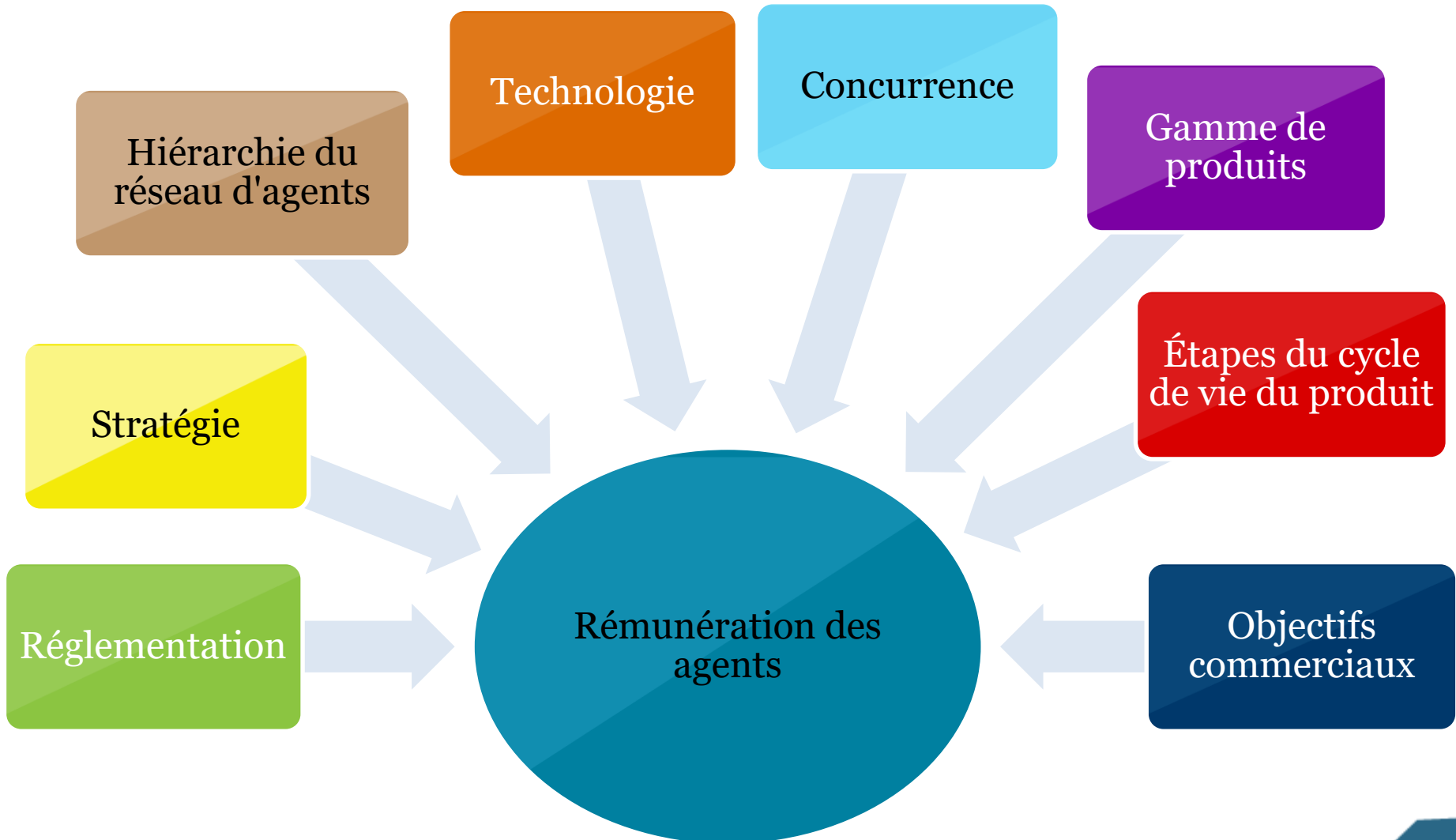


Dialogue :

Pensez aux facteurs à prendre en compte pour la rémunération des agents.



Principales considérations en matière de rémunération des canaux



Principales décisions en matière de commissions

1

- Qui paie la commission ?

2

- Quelles activités/transactions donnent droit à des commissions ?

3

- Quel model de rémunération choisir?

4

- Quel montant payer

5

- Quand et comment payer les agents ?

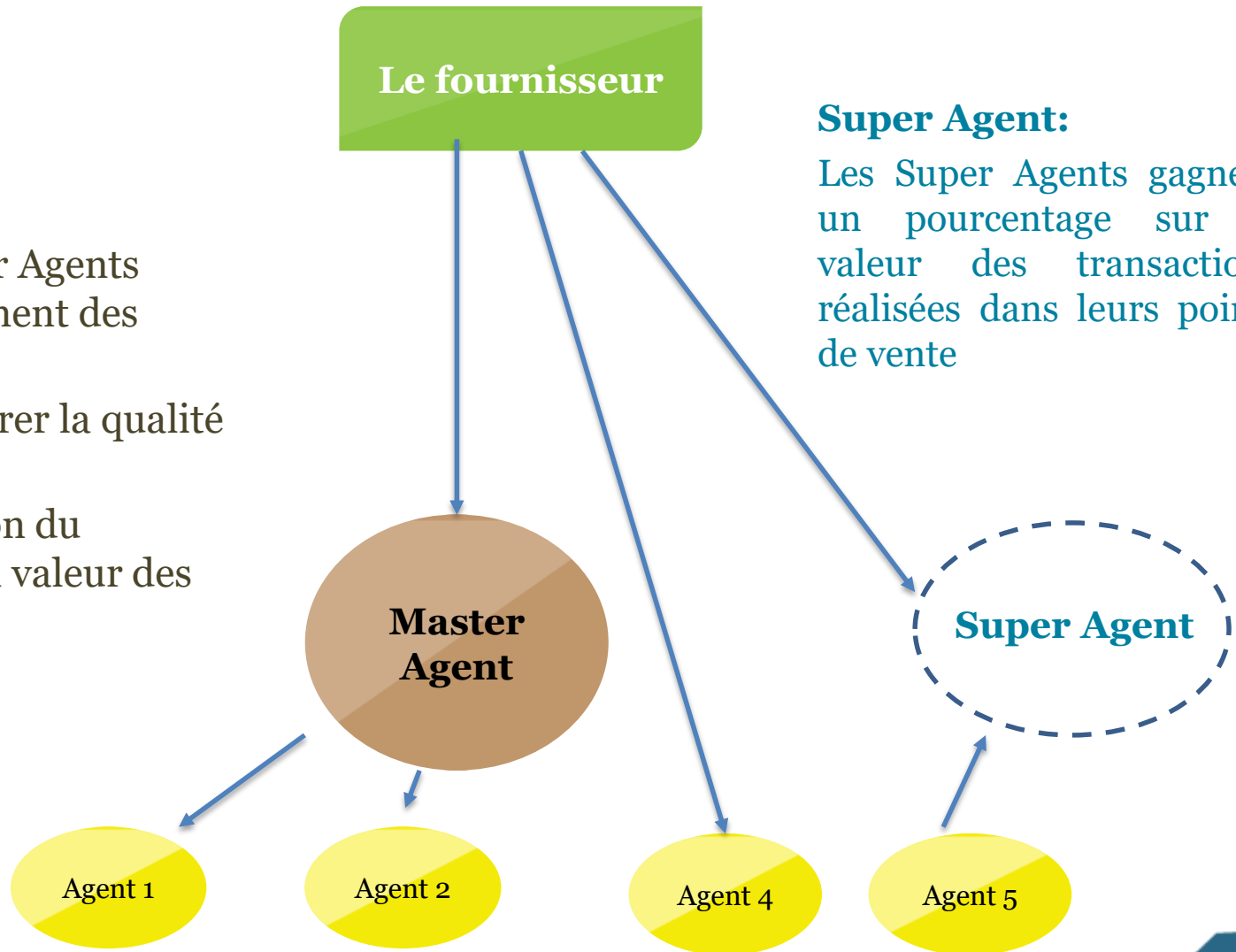
6

- Chaque agent a-t-il la même structure en matière de commissions ?

Qui paie les commissions... à qui ?

Master Agents

- Payer les Master Agents pour le recrutement des agents
- Payer pour assurer la qualité des agents
- Payer en fonction du nombre ou de la valeur des transactions



Super Agent:

Les Super Agents gagnent un pourcentage sur la valeur des transactions réalisées dans leurs points de vente

Quelles transactions donnent droit à des commissions ?

Vente de
produits
financiers

Dépôts
(espèces)

Inscription d'un
client

Retraits
(espèces)

Paiement de
facture

Transferts
(dépôts directs)

Autres services



Dialogue :

Quelles sont les variables qui déterminent la rentabilité des agents ?

Dans quelle mesure les fournisseurs peuvent-ils influencer ces variables ?



Facteurs de rentabilité des agents sur le long terme

Les déterminants de rentabilité d'un Agent

- ❖ **Liquidité requise**
- ❖ **Coûts d'approvisionnement**
- ❖ **Volume des transactions**
- ❖ **Commission moyenne**
- ❖ **Valeur de transaction**

Perspective des agents

« Moins je dois immobiliser de la liquidité, mieux je me porte »

« Moins je consacre de temps et d'argent à faire les compensations, mieux je suis »

« Plus j'effectue de transactions, plus je gagne de sous »

« Plus je gagne de commission par transaction, mieux je me porte »

« Plus je réalise de transactions rentables, mieux je suis »

Différents modèle de rémunération

Quelle structure de commission adopter?

Montant fixe par transaction

La commission est fixe et invariable quelque soit le montant de la transaction.

Ex: Que ce soit pour un dépôt de 100 000 FCFA, ou pour un retrait de 50 000 FCFA, l'agent perçoit 500F

Pourcentage de la valeur de transaction

La commission est un pourcentage de la valeur ou des frais de transaction

Ex: Pour les dépôts, l'agent reçoit 0,5% du montant de la transaction. Pour les retraits, 40% des frais

Par tranche, selon la valeur de transaction

La commission est un montant qui varie selon la valeur de la transaction

Ex: de 5 FCFA à 10 000 FCFA, l'agent perçoit 600 FCFA

La structure de commission est hybride

La structure de commission peut comporte plusieurs ou toutes les approches ci-dessus

Ex: Pour les souscriptions, la commission est fixe, pour les dépôts et retrait de 5 FCFA à 499 999 FCFA l'agent perçoit 500 FCFA. Pour les retrait de plus de 500 000 FCFA l'agent perçoit 20% des frais

Exercice : sur quelles bases les commissions sont-elles payées ?

Groupes de discussion : Temps imparti : 20 minutes

Citez tous les types de transactions que vous avez déjà vues ou dont vous avez déjà entendu parler dans votre pays :

1. Quelles transactions donnent droit à des commissions pour les agents ?
2. Quels sont les types d'agents qui gagneront des commissions ?
3. Sur quelles bases payez-vous vos agents pour chaque type de transaction :
 - a. Salaire fixe
 - b. Commissions
 - i. Montant fixe par transaction
 - ii. Pourcentage de la valeur de transaction
 - iii. Montant fixe par tranche selon la valeur
 - iv. Hybride



Transaction	Agents d'acquisition	Super Agents	Master Agents	Siège social du réseau	Agents
Inscription					
Etc.					

De quelle façon les agents peuvent être rémunérés ?



Espèces - instantané

- Le fournisseur autorise les agents à encaisser directement leurs commissions auprès des clients.



Valeur électronique – à postériori

- Le fournisseur retient les commissions des agents pour les reverser de manière cumulée à une période déterminée



Valeur électronique - instantané

- Le fournisseur reverse directement les commissions des agents après chaque transaction. Ce permet ainsi aux agents de réinvestir les commissions perçues.

De quelle façon les agents devraient-ils être payés ?

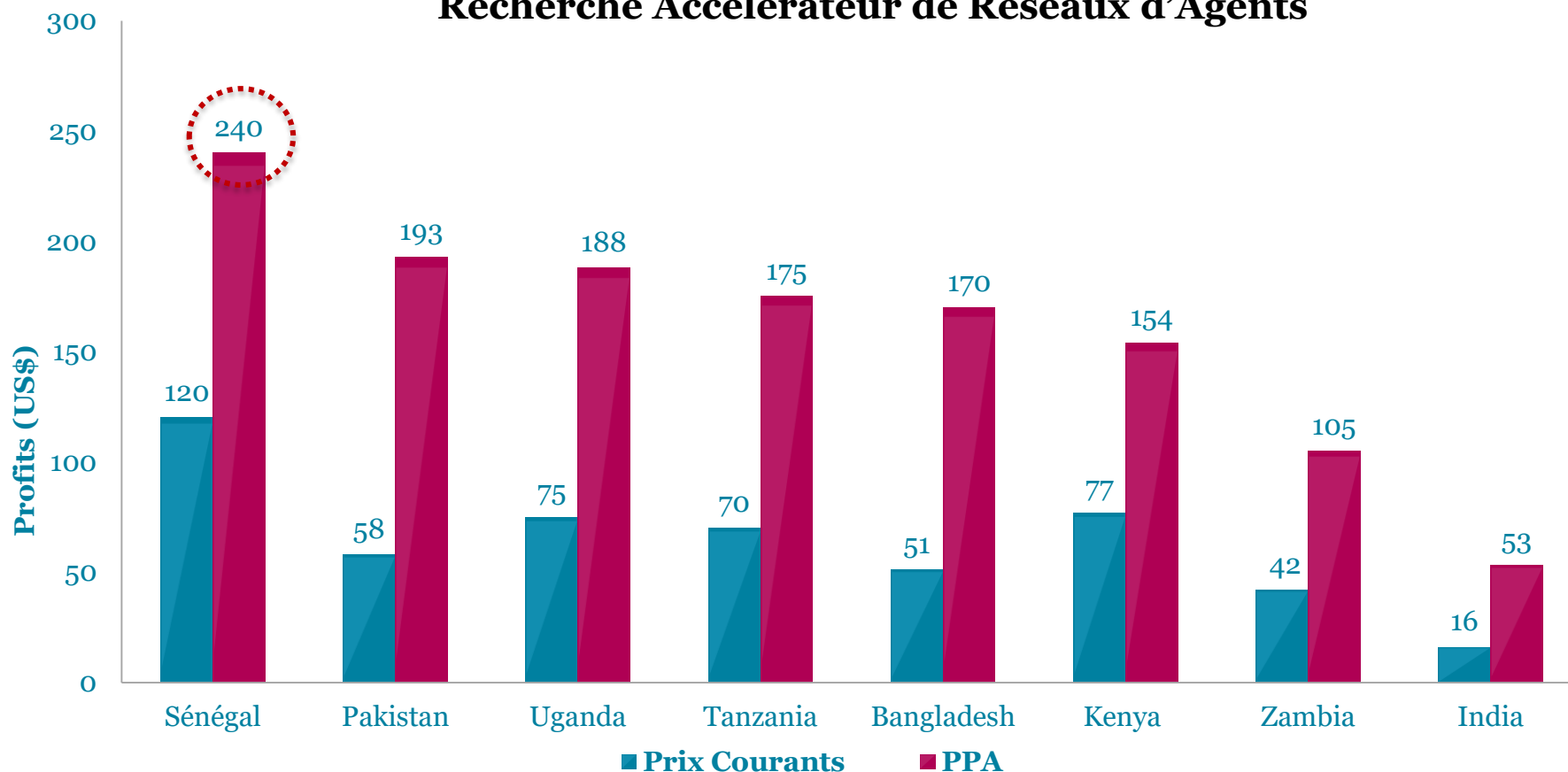


	Avantage	Inconvénient
Cash - instantané		
Valeur électronique - instantanée		
Valeur électronique à postériori		

Il est important d'offrir une bonne visibilité des commissions gagnées par les agents pour chaque transaction, quelque soit le mode de paiement choisit

Rapport ANA: L'état de la rentabilité des agents au Sénégal

Comparaison du Profit Médian Mensuel (en US\$)**: Pays de Recherche Accélérateur de Réseaux d'Agents



*Le profit médian tel que présentée dans ce graphique est calculée en soustrayant le montant des dépenses opérationnelles des revenus totaux pour tous les pays. Dans le cas de l'Inde, le salaire fixe reçu par les agents est également pris en compte dans le calcul des revenus. Cette méthode de calcul est différente des autres pays de recherche ANA où les commissions reçues par les agent constituent l'ensemble des revenus générés. Pour l'ensemble des pays, les profits sont présentés pour l'ensemble de l'activité de finance digitale, à l'échelle du point de vente.

** 1 USD = 625 USD

Quelques astuces pour développer une bonne structure de commissions

1. Assurez-vous qu'elle est bien **alignée** avec votre stratégie
2. Faire des simulations pour bien **mesurer son impact** sur vos objectifs financiers
3. Gardez à l'esprit que vous pouvez avoir **différentes structures de commissions** pour différents agents ou différentes activités
4. Optez pour la **simplicité**.
5. Assurez-vous que votre système de rémunération est **transparent** et **compris** par **tous**.
6. Assurez-vous de payer sur une **base régulière**.
7. Assurez-vous qu'elle est assez **incitative** pour garantir l'engagement des agents (Continuez à mesurer la **satisfaction des agents**)
8. Gardez à l'esprit que les structures de commissions peuvent **évoluer** avec la maturité du déploiement – vous pouvez par exemple proposer de généreuses commissions au départ, puis les revoir à la baisse une fois que le programme a atteint ses objectifs d'échelle !

Vidéos/Webinaires

[Vidéo d'Ignacio Mas sur la tarification](#)

Documents et rapports

[MicroSave Briefing Note # 109, Incentivising E/M Banking Agents](#)

[Policy Note # 6 Assessing Agent Profitability: MicroSave's Agent Journal Studies](#)

[IFN 72: Sustainability of BC Network Managers \(BCNMs\) in India: Review of Commission Structures](#)

[Three Keys To M-PESA's Success: Branding, Channel Management and Pricing](#)