

Bilan semestriel

Le retrait demeure dominant !

Avec un encours de cartes émises par les banques marocaines de 13,6 millions, en progression de près de 6% au 30 juin 2017, l'activité monétique s'érige au rang d'industrie financière à part entière. En effet, durant les premiers six mois de l'année en cours, quelque 160,9 millions d'opérations pour un montant global de 135,1 milliards de DH ont été réalisées. Le semestre est marqué par les performances du paiement, bien que le retrait demeure dominant sur l'activité des cartes marocaines.

L'activité monétique au Maroc durant le premier semestre ne déroge pas à la logique de progression fulgurante, tendance remarquée depuis quelques années, dénotant d'une imprégnation certaine et progressive de l'usage de la carte dans les habitudes de consommation du Marocain largement dominées par l'usage du cash. Au 30 juin 2017, les cartes émises par les banques marocaines, ont en effet atteint un encours de 13,6 millions (+5,9% par rapport au 31 décembre 2016), dont 12,6 millions de cartes Paiement & Retrait sous les labels Visa, Mastercard et la marque nationale cmi.

Selon le Centre monétique interbancaire (CMI), cette croissance de l'encours s'explique par une progression significative du nombre des cartes sous label Mastercard (+12,3%) et sous label cmi (+10,6%), et d'une progression modérée du nombre des cartes Visa (+3,4%). On note néanmoins une légère régression des cartes privatives (-1,0%) par rapport au deuxième semestre 2016. L'encours des cartes cmi a ainsi atteint 3,9 millions de cartes durant ce premier semestre 2017.

Les cartes prépayées, qui représentent un encours de 2,1 millions de cartes, se déclinent en 59,4% de cartes sous label cmi, 35,6% de cartes sous label Visa, 3,3% de cartes sous

Activité paiement (en DH)				
Périodes	Cartes marocaines		Cartes étrangères	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1 SEM 2014	11 149 553	6 295 487 629	2 445 105	4 211 439 163
1 SEM 2015	13 025 932	6 970 237 147	2 430 925	4 199 661 486
1 SEM 2016	16 127 654	8 078 827 855	2 576 159	4 113 084 306
1 SEM 2017	21 293 016	9 886 056 072	3 265 571	4 969 040 125
Var. 17 / 16	32,0%	22,4%	26,8%	20,8%

Source : CMI

Activité retrait (en DH)				
Périodes	Cartes marocaines		Cartes étrangères	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1 SEM 2014	108 644 404	91 208 485 410	3 324 223	4 776 295 800
1 SEM 2015	115 354 319	98 234 773 180	3 381 286	4 674 888 400
1 SEM 2016	125 709 835	107 821 210 370	3 366 823	4 514 155 740
1 SEM 2017	130 983 639	115 106 651 470	3 531 337	4 736 405 320
Var. 17 / 16	4,2%	6,8%	4,9%	4,9%

Source : CMI

label Mastercard et 1,7% de cartes privatives.

Cette progression de l'encours a fortement impacté à la hausse l'activité globale du secteur de la monétique, qu'il s'agisse des opérations de retrait d'espèces sur GAB, des opérations de paiement auprès des commerçants et eMarchands, des opérations de paiement sur les GAB et des opérations de Cash Advance, par cartes bancaires, marocaines et étrangères, au Maroc.

Performances portées par les cartes bancaires marocaines

Durant le 1^{er} semestre 2017, le CMI fait état de 160,9 millions opérations effectuées pour un montant global de

135,1 milliards de DH. L'activité est en progression de +7,5% en nombre d'opérations, et de +8,2% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Un résultat largement porté par l'activité des cartes marocaines qui ont enregistré, en paiements et en retraits, 154,1 millions d'opérations pour un montant de 125,3 milliards de DH (+7,2% en nombre, et +7,9% en montant). Les opérations de retrait dominant largement l'activité de ces cartes avec 85,0% en part du nombre d'opérations, et 91,9% en part du montant, totalisant ainsi au terme de ce semestre 131 millions d'opérations pour un montant de 115,1 milliards

.../...

.../...

de DH, en progression de +4,2% en nombre, et +6,8% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Le paiement, pour sa part, notamment chez les commerçants et les emarchands, enregistre 13,8% en part du nombre d'opérations et 7,9% en part du montant.

Les paiements par cartes bancaires marocaines se répartissent, en termes de volume, selon les secteurs d'activité suivants :

- La grande distribution : 30,0%
- Habillement : 14,0%
- Restaurants : 8,1%
- Stations-service : 7,8%
- Autres secteurs : 40,1%

Les opérations de paiement par cartes marocaines auprès des commerçants et emarchands affiliés au CMI ont totalisé, durant le 1^{er} semestre 2017 quelque 21,3 millions d'opérations pour un montant de 9,9 milliards de DH, en progression de +32% en nombre, et +22,4% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Quant au paiement sur GAB, il représente 1,2% en part du nombre d'opérations et 0,3%, en part du montant. Ces opérations de paiement sur GAB par cartes marocaines pour le paiement des factures, des taxes et l'achat des recharges télécom ont totalisé, durant le 1^{er} semestre 2017, 1,8 million d'opérations pour un montant de 313,5 millions de DH, en régression de -6,4% en nombre, et en progression de +28,0% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Pour sa part, l'activité monétique à l'étranger des cartes marocaines à validité internationale poursuit son ascension fulgurante avec 1,5 million d'opérations réalisées, retraits et paiements, pour un montant global de 1,4 milliard de DH, en progression de +81,8% en nombre et +36,9% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Nette progression de l'activité des cartes étrangères

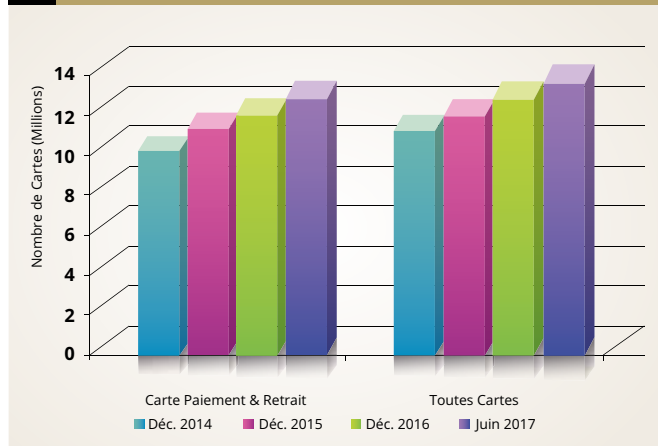
Durant le 1^{er} semestre 2017 et au Maroc, les cartes étrangères ont enregistré, en paiements et en retraits, 6,8 millions d'opérations pour un montant de 9,8 milliards de DH (une

Activité des cartes marocaines à l'étranger (en DH)

Périodes	Paiement		Retrait		Cash Advance	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montant
1 SEM 2014	277 966	410 257 861	50 252	112 615 948	21	110 859
1 SEM 2015	443 238	634 678 096	71 542	166 513 185	72	754 192
1 SEM 2016	716 677	826 190 634	84 889	208 027 651	88	1 001 321
1 SEM 2017	1 339 458	1 137 105 107	118 094	278 864 250	71	951 092
Var. 17 / 16	86,9%	37,6%	39,1%	34,1%	-19,3%	-5,0%

Source : CMI

Encours des cartes bancaires émises



Source : CMI

progression de +14,5% en nombre, et de +12,7% en montant).

Contrairement aux cartes bancaires marocaines, les opérations par les cartes étrangères au Maroc sont équitablement réparties entre retrait et paiement. D'une part, l'activité retrait, qui constitue 51,7% en part du nombre d'opérations et 48,4% en part du montant, a totalisé, durant le 1^{er} semestre 2017, 3,5 millions d'opérations pour un montant de 4,7 milliards de DH, en progression de +4,9% en nombre, et de 4,9% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

D'autre part, le paiement, qui constitue 47,8% en part du nombre d'opérations et 50,8% en part du montant, a totalisé 3,3 millions d'opérations pour un montant de 5 milliards de DH, réalisés auprès des commerçants et emarchands affiliés au CMI, soit une progression de +26,8% en nombre, et de +20,8% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Les paiements par cartes bancaires étrangères se répartissent, en termes de volume, selon les secteurs d'activité suivants :

- Hôtels : 41,9%
- Restaurants : 13,0%
- Bazars : 11,1%
- Autres secteurs : 33,9%
- Cash Advance : 0,5% en part du nombre d'opérations et 0,9% en part du montant.

Les opérations de Cash Advance (retraits réalisés par débit de la carte sur TPE) par cartes étrangères ont totalisé, durant le 1^{er} semestre 2017, 33.509 opérations pour un montant de 84,6 millions de DH, en progression de +51,5% en nombre, et de 37,1% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016. ♦

Activité des commerçants et sites marchands affiliés au CMI

Les commerçants et emarchands affiliés au CMI ont enregistré, durant le 1^{er} semestre 2017, 24,6 millions d'opérations de paiement par cartes bancaires marocaines et étrangères, pour un montant global de 14,9 milliards de DH, en progression de +31,3% en nombre, et +21,8% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Les paiements par cartes bancaires marocaines et étrangères se répartissent, en termes de volume, selon les secteurs d'activité suivants :

- Grande distribution : 21,8%
- Hôtels : 16,4%
- Habillement : 10,5%
- Restaurants : 9,8%
- Stations-service : 5,5%
- Autres secteurs : 36,1%

2017, sur les chapeaux de roues pour le CMI

En plus d'être un opérateur central du secteur de la monétique et du paiement, le Centre monétique interbancaire est un véritable observatoire des tendances du secteur. Au premier semestre 2017, il a enregistré 21,3 millions opérations de paiement (en progression de +32% comparativement au premier semestre 2016) pour 9,9 milliards de DH. Par rapport à l'an dernier, les paiements par cartes bancaires sur le site de la TGR ont progressé de 38%.

De nouveaux acquéreurs de transactions par cartes bancaires se préparent à investir le marché, certainement avant la fin de cette année. Le CMI s'apprête à lancer le règlement instantané, qui permet à ses commerçants affiliés d'être crédités en temps réel par leur banque, au lieu de J+2 actuellement.

Les premières opérations de paiement devraient pouvoir se faire début 2018.

Les détails avec Mikael Naciri, Directeur général du CMI.

Finances News Hebdo : On commence par la traditionnelle question des performances de l'activité monétique à mi-2017. Quel commentaire faites-vous des réalisations du CMI mais également du secteur ?

Mikael Naciri : L'activité monétique au Maroc progresse fortement et l'usage de la carte bancaire se démocratise.

Globalement, sur les 6 premiers mois de l'année, les cartes bancaires marocaines ont réalisé :

- 21,3 millions d'opérations de paiement (en progression de +32% comparativement au premier semestre 2016) pour 9,9 milliards de DH, en progression de 22,4 % par rapport à la même période de 2016.

- 1,22 milliard de DH d'achats en ligne sur les sites de e-commerce et des facturiers affiliés au CMI, en progression de 55% par rapport à 2016.

Les touristes étrangers, quant à eux, ont effectué 3,26 millions d'opérations de paiement pour 5 milliards de DH, en progression de 21% par rapport à la même période de 2016, ce qui confirme l'embellie des arrivées touristiques.

L'usage de la carte bancaire en paiement profite de l'arrivée d'une nouvelle génération d'utilisateurs friands



Mikael Naciri

d'innovations et de technologies, qui ne peuvent imaginer leur quotidien sans carte bancaire ou sans téléphone mobile. Les achats en ligne par cartes bancaires se développent également, portés par les services egov, les compagnies aériennes, les facturiers.

F. N. H. : Vous avez lancé du 1^{er} avril au

31 mai 2017 l'opération de paiement multicanal des taxes locales 2017. Quel bilan en faites-vous et, surtout, comment se développent et le partenariat avec la TGR, les autres administrations et administrations publiques et l'effort d'accompagnement du eGov ?

M. N. : La campagne de collecte des taxes d'habitation a été marquée cette année par l'élargissement des canaux de paiement, notamment aux agences bancaires, aux réseaux de services de proximité (opérateurs de transfert d'argent). Nous notons également une nette progression du règlement des taxes et des factures en général à travers les canaux de ebanking (sites Internet transactionnels des banques) et mbanking (applications sur téléphones mobiles liées au compte bancaire).

Par rapport à l'an dernier, les paiements par cartes bancaires sur le site de la TGR ont progressé de 38%. Chaque année, nous enregistrons de nouveaux adeptes du paiement sur Internet. Cela traduit la confiance croissante de nos concitoyens dans ce canal de paiement. Ils reçoivent en outre la copie de leur quittance de règlement quelques jours

.../...

.../...

après, directement sur leur boîte email. Autre champion de la dématérialisation, la DGI (Direction générale des impôts) pour laquelle nous assurons la collecte des taxes TVA, IS, IR, et ce à travers les canaux digitaux (ebanking, mbanking, GAB), site Internet, agences bancaires, réseaux de points de proximité.

Après l'Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie (ANCF) qui a dématérialisé la consultation des titres fonciers et le règlement des frais de services y afférents, 2017 a connu le lancement du paiement en ligne des factures d'électricité de l'ONEE. De nouvelles initiatives de dématérialisation des paiements sont par ailleurs en cours de mise en place. Elles viendront enrichir le bouquet des eservices qui facilitent la vie des citoyens. Le CMI accompagne les différentes administrations dans la dématérialisation de leurs processus.

Nous mettons notre expertise et nos plateformes au service de la dématérialisation des processus C2G et B2G qui échangent des documents et des flux financiers, que nous proposons d'intégrer dans des écosystèmes technologiques accessibles à travers Internet, à travers des applications de mbanking et ebanking, des GAB, et des réseaux physiques (agences bancaires).

Pour cela, nous nous appuyons sur notre plateforme multicanal Fatourati, que nous continuons de renforcer en termes de performance et de disponibilité.

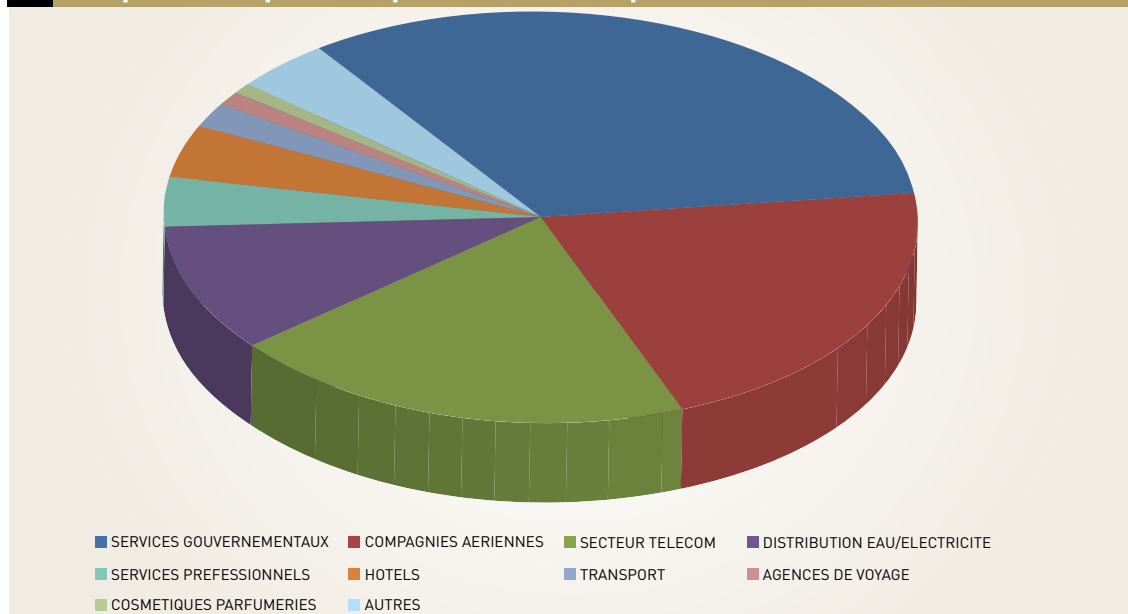
F. N. H. : En 2012, la Banque centrale a ouvert le marché en octroyant des licences à deux opérateurs, mais à ce jour, ils n'ont toujours pas lancé leurs offres. A quoi imputez-vous cela ?

M. N. : De nouveaux acquéreurs de transactions par cartes bancaires se préparent à investir le marché. Ils sont en cours de réglage, et devraient être opérationnels dès que le switch national pourra traiter leurs transactions dans les meilleures conditions de sécurité et de fiabilité, certainement avant la fin de cette année.

F. N. H. : Dans le cadre de la cession de l'activité du switching, vous avez signé en 2015 un protocole d'accord avec HPS. Où en êtes-vous aujourd'hui ?

M. N. : Nous avons cédé l'activité d'interopérabilité des transactions et leur

Quelques statistiques sur le portail des marchés publics en 2016



Source : CMI

compensation entre les banques à HPS Switch en juillet 2016. HPS Switch finalise ces prochaines semaines sa plateforme technique pour accueillir cette activité avant la fin de l'année. Les banques et le CMI préparent la migration vers la nouvelle plateforme de HPS switch avec une montée en charge graduelle.

Le CMI, pour sa part, se concentre sur l'équipement en TPE et la fourniture de services à valeur ajoutée aux marchands, autour du paiement par carte bancaire (fidélité, paiement de créances et de factures, DCC, monétique intégrée, applications spécifiques B2B, gestion de cartes cadeaux, applications privatives sur TPE...).

F. N. H. : Quel bilan du paiement sans contact (NFC) lancé en 2015 en partenariat avec MasterCard ? Il était question que cette technologie soit également utilisée sur les téléphones mobiles en 2017. Est-ce maintenu ?

M. N. : Les transactions sont encore peu nombreuses. Les banques n'ont pas encore émis suffisamment de cartes NFC, et de notre côté nous avons

équipé seulement 8.000 commerçants de TPE NFC. Les prochains mois verront l'augmentation du nombre de cartes portant cette technologie avec les cartes Visa Paywave.

L'adoption de ce mode de paiement est certes lent, mais nous y croyons fortement, certaines banques ayant même pris la décision que toutes leurs cartes seront désormais «dual interface» (contact et sans contact).

F. N. H. : Quid du mPOS ?

M. N. : Nous avons testé notre offre mPOS sur différents segments : restauration, livraison de repas, petits commerces, taxis touristiques, hôtels, Spa, ryads, ticketing de spectacle, foires et salons, autoentrepreneurs, médecins à domicile... Globalement, le retour est positif et nous faisons évoluer techniquement ce dispositif tout en segmentant notre offre mPOS.

Il permet aujourd'hui à des commerçants d'encaisser en mobilité, là où la couverture téléphonique (filaire et GPRS) fait défaut. Il est aussi un précieux outil pour les commerçants qui vendent occasionnellement lors de foires ou d'événements (salons, spectacles, festivals).

Pour ce qui est de la livraison de repas à domicile ou sur le lieu de travail, le mPOS est le parfait allié du livreur, beaucoup de clients réclamant de pouvoir payer par carte bancaire.

Le mPOS, lecteur de carte léger se connectant à un smartphone, est économiquement plus intéressant qu'un TPE classique, malheureusement sa



Le CMI accompagne les différentes administrations dans la dématérialisation de leurs processus.

pénétration auprès des petits commerçants n'est pas aisée.

F. N. H. : Au-delà du développement du réseau de commerçants affiliés au CMI, comment inciter ceux inactifs à mettre les TPE à la disposition de la clientèle qui ne souhaite pas effectuer de transaction en cash ?

M. N. : Lorsque l'on analyse les raisons de la réticence de certains commerçants (je parle ici des petits commerces de quartier, les marchands de fruits et légumes...) à l'acceptation des paiements par carte, trois raisons ressortent: le taux de commissions, la peur du fisc et la crainte de la fraude.

Le CMI a opéré historiquement plusieurs baisses de ses tarifs (sur les cartes marocaines) au profit des commerces de proximité notamment, qui sont facturés aujourd'hui à 0,9%HT. Nous avons également baissé le taux du secteur hôtelier, de la restauration et du prêt-à-porter et nous prévoyons de continuer à améliorer notre tarification sur certains segments au fur et à mesure de l'augmentation des volumes de paiement (bijouteries...).

Seul secteur qui devrait être impacté à la hausse, les stations-service. Historiquement, ce secteur a été «sous-facturé», j'entends par là que ni le CMI ni les banques ne gagnent de l'argent avec un taux de commission de 0,25% HT.

Le second frein, qui est le plus dur à lever, c'est l'appréhension de nos commerçants vis-à-vis de la traçabilité de leurs opérations, et donc la volonté de ne pas déclarer la totalité du chiffre d'affaires réalisé. Inutile de nous voiler la face, c'est un sport national dans lequel les commerçants excellent et qui, faute d'initiatives courageuses et incitatives à la fois de la part des autorités, n'est pas prêt de s'estomper.

F. N. H. : Dans ce sillage, le CMI ne cesse de mettre à disposition des solutions innovantes plaçant la barre toujours plus haut. Que concoctez-vous pour cette année en termes d'innovation et de lancement de services à valeur ajoutée ?

M. N. : Le CMI a lancé plusieurs initiatives ces deux dernières années (paiement sans contact, mPOS, DCC, etopup, paiement fractionné...), nous sommes en train de les consolider. Le lancement



prochain de Visa Paywave (paiement sans contact avec les cartes Visa), le déploiement du paiement nfois* sont les prochaines nouveautés programmées pour 2017.

Sur un autre registre, le CMI a démarré depuis quelques semaines le déploiement de terminaux de paiement ADSL, pour remplacer l'ensemble de son parc de terminaux RTC (utilisant la ligne téléphonique classique). Ces terminaux ADSL sont très rapides (temps de transaction inférieur à 6 secondes) et permettent aux commerçants d'économiser les frais de communication téléphoniques.

Enfin, dernière innovation que nous préparons depuis plusieurs mois, le règlement instantané, qui permet à nos commerçants d'être crédités en temps réel par leur banque, au lieu de J+2 actuellement. C'est une avancée majeure qui permettra aux affiliés de disposer de leur trésorerie en temps réel. Nous travaillons avec les banques pour permettre la mise en œuvre de cette innovation, les impacts au niveau des systèmes d'information des banques étant importants.

F. N. H. : L'Afrique a été le berceau du paiement mobile, avec le M-Pesa lancé en 2007 au Kenya. En Egypte, on recense quelque 8 millions d'utilisateurs du paiement par mobile, à travers Tajweel. Et les expériences dans le continent sont légion. Dans un pays comme le Maroc avec une inclusion financière croissante, cette solution peine à voir le jour. Pourquoi à votre avis ? S'agit-il de la rentabilité d'un tel écosystème au Maroc ?

M. N. : Le Maroc, contrairement à

Les banques n'ont pas encore émis suffisamment de cartes NFC.

d'autres pays africains où le paiement mobile a pu émerger, dispose d'une infrastructure bancaire développée, de réseaux de points de services financiers (transferts d'argent notamment) présents sur la quasi-totalité du territoire et d'un taux de bancarisation supérieur à 50%. Tous ces indicateurs font que le paiement mobile n'a pas encore trouvé sa place dans les transactions financières C2C ou B2C. BAM et l'ANRT pilotent un projet de création d'un écosystème de paiement, et associent les différents opérateurs (banques, opérateurs télécoms) dans la réflexion et la mise en œuvre. Les spécifications techniques pour le traitement des opérations sont en cours et plusieurs acteurs ont marqué leur intérêt en déposant des demandes d'agrément d'établissements de paiement auprès de la Banque centrale. Les premières opérations de paiement (transfert de personnes à personnes, paiement commerçants, paiement de factures et recharges...), devraient pouvoir se faire début 2018. Concernant la rentabilité de ce dispositif, il est clair qu'elle ne sera pas au rendez-vous durant les 3 à 5 prochaines années. Il y a fort à parier que seuls ceux qui auront l'endurance (technique et financière) pour supporter plusieurs années d'investissements seront les premiers à investir ce créneau. ♦

(*) Le paiement nfois permet de fractionner le montant d'une transaction d'achat en plusieurs échéances. Le commerçant est crédité tout de suite et le porteur sera débité de ses échéances chaque mois. Cette solution s'adresse principalement aux assurances, bijoutiers, ... permettant de remplacer la pratique de paiement en plusieurs chèques (avec tous les risques que supporte le commerçant). Dans le cas du paiement nfois, c'est la banque qui supporte ce risque moyennant des frais.

Etablissements de paiement

Les opportunités qu'offre la loi bancaire

La loi n°103.12 lève l'embargo sur les établissements de paiement et ouvre la voie au développement du mobile banking au Maroc. En Afrique, l'activité de fintech est nettement plus développée, avec 146 millions de comptes mobile money enregistrés en 2016, dont près de 62 millions sont actifs.

Alors que le mobile banking connaît un succès fulgurant en Afrique, depuis son lancement en 2007 au

Kenya, au Maroc, le transfert d'argent et le paiement mobile ne connaît encore pas le succès escompté.

Interpellé sur cette question, Mikael Naciri, le Directeur général du Centre monétique interbancaire, explique cela par le fait que «contrairement à d'autres pays africains où le paiement mobile a pu émerger, le Maroc dispose d'une infrastructure bancaire développée, de réseaux de points de services financiers (transferts d'argent notamment) présents sur la quasi-totalité du territoire et d'un taux de bancarisation supérieur à 50%. Tous ces indicateurs font que le paiement mobile n'a pas encore trouvé sa place dans les transactions financières C2C ou B2C».

Aussi, le cadre réglementaire constituait un frein jusqu'à l'avènement de la loi bancaire qui ouvre de nouvelles perspectives de développement de cette activité. Notamment deux circulaires de BAM datant de juin 2016 qui apportent plus de détails sur les établissements de paiement et les services de paiement. Et l'on sait déjà que BAM et l'ANRT pilotent un projet de création d'un écosystème



de paiement, et associent les différents opérateurs (banques, opérateurs télécoms) dans la réflexion et la mise en œuvre.

Si, dans le passé, les services de paiement se devaient d'être adossés à une banque, aujourd'hui, «un opérateur télécom peut faire une demande d'agrément pour obtenir le statut d'établissement de paiement et commencer à ouvrir des comptes de paiement pour ses clients. En utilisant ses propres moyens de paiement, sans que ses clients aient l'obligation de passer par une banque. Une opportunité en or pour enfin offrir aux Marocains des solutions de paiement, dont l'expérience utilisateur est en adéquation avec nos

Un marché à très fort potentiel s'ouvre !

habitudes de vie d'aujourd'hui, où la mobilité fait partie intégrante de notre quotidien», note Amine Azariz, fondateur de fintech.ma. Aussi, un établissement de paiement peut ouvrir des comptes pour ses clients, directement ou via un agent de paiement, au même titre qu'une banque. Un marché à très fort potentiel s'ouvre donc, puisque l'enquête annuelle de l'Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT) note qu'en 2016, 67% des individus âgés de 12 à 65 ans, équipés en téléphone mobile, disposeraient en 2016 d'un Smartphone, contre 54,7% une année auparavant. Le parc des Smartphones est estimé à plus de 18 millions, soit

.../...

.../...

une hausse de plus de 3 millions par rapport à 2015.

L'adoption de cet outil, qui est fortement utilisé pour accéder à Internet (par 93% des individus qui en sont équipés), montre l'intérêt des utilisateurs. Le taux d'équipement en Smartphone, reste fort (86%) auprès de la population âgée de 12 à 24 ans.

En milieu rural, cette même percée est perceptible : le taux d'équipement en Smartphones est passé de 42,5% en 2015 à 56% en 2016.

Par ailleurs, 90% parmi les individus équipés d'un Smartphone utilisent des applications mobiles. 58,5% en feraient usage de manière fréquente (2 à 5 applications mobiles par semaine). Près de la moitié de ces

utilisateurs ont téléchargé au moins une application mobile (et jusqu'à 5) au cours des trois derniers mois de 2016. Ces données montrent le changement progressif sur la nature des applications rapidement adoptées par les utilisateurs, qui constituent de ce fait une clientèle potentielle. Notamment pour la population non bancarisée. «Les spécifications techniques pour le traitement des opérations sont en cours et plusieurs acteurs ont marqué leur intérêt en déposant des demandes d'agrément d'établissement de paiement auprès de la Banque centrale. Les premières opérations de paiement (transfert de personnes à personnes, paiement commerçants, paiement de factures et recharges...), devraient pouvoir se faire début 2018», précise pour sa part Mikael Naciri.

À noter que si le paiement mobile est le plus attendu, il n'est pas le seul moyen de paiement qui pourrait émerger de la nouvelle loi. D'autres sont à venir, comme les portefeuilles électroniques ou e-wallet, à l'image de PayPal, ou encore des cartes de paiement et fidélité retail à l'image des cartes Target, Wall-Mart ou encore Air-France, soutient Amine Azariz. Il souligne par ailleurs qu'en plus du concept d'établissement de paiement, les circulaires de Bank Al-Maghrib introduisent le concept d'agent de paiement.

Ces agents de paiement peuvent être des supérettes, des supermarchés, des épicerie, des pressings, des téléboutiques... En résumé, tout commerçant (personne physique ou morale) que l'opérateur (établissement de paiement) mandaterait comme étant un agent de paiement. Tout un écosystème est en passe de se mettre en place pour accompagner cette révolution ... qui ne se fera pas du jour au lendemain.

En effet, question rentabilité de ce dispositif, il est clair qu'elle ne sera pas au rendez-vous durant les 3 à 5 prochaines années, explique Mikael Naciri. «Il y a fort à parier que seuls ceux qui auront l'endurance (technique et financière) pour supporter plusieurs années d'investissements seront les premiers à investir ce créneau», conclut-il.

En tout cas, les jalons d'une nouvelle industrie financière sont posés ! ♦

Ce que prévoit la loi n° 103.12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés

ARTICLE 6

Sont considérés comme moyens de paiement, tous les instruments qui, quel que soit le support ou le procédé technique utilisé, permettent à toute personne de transférer des fonds.

Constitue également un moyen de paiement la monnaie électronique, définie comme étant toute valeur monétaire représentant une créance sur l'émetteur, qui est:

- stockée sur un support électronique ;
- émise contre la remise de fonds d'un montant, dont la valeur n'est pas inférieure à la valeur monétaire émise ;
- et acceptée comme moyen de paiement par des tiers autres que l'émetteur de la monnaie électronique.

ARTICLE 15

Les établissements de paiement sont ceux qui offrent un ou plusieurs services de paiement visés à l'article 16 ci-après.

Ils peuvent également, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, exercer les opérations de change.

ARTICLE 16

1) Sont considérés comme services de paiement :

- les opérations de transfert de fonds ;
- les dépôts et les retraits en espèces sur un compte de paiement ;
- l'exécution d'opérations de paiement par tout moyen de communication à distance, à condition que l'opérateur agisse uniquement en qualité d'intermédiaire entre le payeur et le fournisseur de biens et services ;
- l'exécution de prélèvements permanents ou unitaires, d'opérations de paiement par carte et l'exécution de virements, lorsque ceux-ci portent sur des fonds placés sur un compte de paiement. On entend par compte de paiement tout compte détenu au nom d'un utilisateur de services de paiement et qui est exclusivement utilisé aux fins d'opérations de paiement.

2) Ne sont pas considérés comme services de paiement, les opérations de paiement effectuées par :

- un chèque tel que régi par le Code de commerce ;
- une lettre de change tel que régi par le Code de commerce ;
- un mandat postal émis et/ou payé en espèces ;
- tout autre titre similaire sur support papier.

Les modalités d'exercice des services de paiement sont arrêtées par circulaire du wali de Bank Al-Maghrib, après avis du comité des établissements de crédit.

ARTICLE 17

Les fonds inscrits dans les comptes de paiement doivent être déposés sur un compte global, distinct et individualisé auprès d'un établissement de crédit habilité à recevoir des dépôts à vue. Ces fonds doivent être distinctement identifiés et cantonnés dans la comptabilité des établissements de paiement.

Le solde de ce compte ne peut faire l'objet d'un droit résultant de créances propres, détenues par l'établissement de crédit teneur du compte sur l'établissement de paiement. De même, il ne peut faire l'objet d'aucune saisie-arrêt par les créanciers de l'établissement de paiement.

Nonobstant toute disposition législative contraire, en cas de procédure de liquidation ouverte à l'encontre de l'établissement de paiement ou de l'établissement de crédit teneur du compte global visé ci-dessus, les fonds inscrits dans ces comptes de paiement sont affectés au remboursement des titulaires des comptes de paiement.

E-gouvernement

La TGR accélère la cadence

Depuis sa mise en œuvre en 2009, le nombre de transactions en ligne a été multiplié par 80. Mais, malgré cette forte croissance, le niveau atteint demeure en deçà des aspirations de la Trésorerie générale du Royaume dans la mesure où le taux de paiement via les canaux digitaux demeure faible. Zoom sur les réalisations et les projets avec Nouredine Bensouda, trésorier général du Royaume.



Nouredine Bensouda

Finances News Hebdo : La mise en place de services électroniques pour les usagers constitue de nos jours un des leviers de modernisation de l'administration, prônant la rapidité et la fluidité dans nos relations avec les citoyens et les entreprises. Qu'en est-il du cas du Maroc ? Et quelle est sa position à l'international et au niveau du continent africain ?

Nouredine Bensouda : En matière d'e-gouvernement, le Maroc était classé en 2008 au 140^{ème} rang sur les 192 États membres des Nations unies.

En 2014, le Maroc a progressé de 38 places dans le classement mondial de l'e-gouvernement, se plaçant au 82^{ème} rang mondial selon le rapport établi par l'organisation onusienne, soit une amélioration de 38 points par rapport à l'édition 2012.

Bien qu'en 2016 le Maroc soit placé au 85^{ème} rang (ayant perdu 3 places par rapport au dernier classement), il demeure, néanmoins, l'un des pays possédant un indice «élevé» de développement de l'e-gouvernance. D'ailleurs, au niveau africain, le Maroc occupe la 4^{ème} place du classement.

F. N. H. : Quels sont les objectifs arrêtés par la TGR dans le cadre de l'e-gouvernement ?

N. B. : Engagée dans l'e-gouvernement depuis ces dix dernières années, la Trésorerie générale du Royaume a accéléré la modernisation de ses modes de gestion afin

d'atteindre trois principaux objectifs:

- Un service public simplifié et de qualité, offert à un citoyen de plus en plus exigeant;
- Une gestion efficiente à travers notamment des mesures de dématérialisation de la commande publique pour nos partenaires privés;
- Et une administration moderne avec une plateforme fédératrice au service des autres administrations pour des processus administratifs performants.

F. N. H. : Pourriez-vous citer les types de téléservices offerts au citoyen ?

N. B. : Pour permettre au citoyen de bénéficier de toutes les facilités qu'offre le système d'information, nous avons mis en place plusieurs téléservices à la disposition du citoyen, auxquels il peut accéder par le biais du portail de la TGR, notamment les téléservices suivants :

- La consultation de la situation fiscale en souscrivant au téléservice dédié à cet effet;
- Le paiement en ligne des créances publiques, tant pour les résidents au Maroc qu'à l'étranger;
- Le téléchargement des quittances de règlement au niveau du portail de la TGR;
- L'utilisation des prestations offertes par la banque en ligne lorsqu'il est client d'une agence bancaire de la TGR ;
- La délivrance de l'attestation de paiement des impôts et taxes gre-

vant l'immeuble suite à la dématérialisation des échanges avec les services de la Direction générale des impôts et des collectivités territoriales ainsi qu'avec l'Ordre des notaires, tout en consacrant la TGR en tant qu'interlocuteur unique;

- Le dépôt des réclamations en ligne.

F. N. H. : Quels sont les avantages tirés de la dématérialisation de la commande publique ?

N. B. : Pour nos partenaires privés de l'administration, l'accent a été mis sur une gestion efficiente et transparente, à travers des mesures de dématérialisation de la commande publique à même de leur permettre d'agir dans le respect des principes de concurrence loyale et de l'égalité d'accès à la commande publique.

Ainsi, le portail des marchés publics est le portail unique et fédérateur de l'ensemble de la commande publique. Il intègre toutes les administrations de l'Etat, toutes les collectivités territoriales et une partie importante des établissements et entreprises publics. Ceci constitue, pour les entreprises, un outil gratuit qui rend l'information facilement accessible, leur générant ainsi un important gain en termes de temps et de coût en matière de recherche de l'information. En outre, avec la soumission électronique, généralisée en janvier 2017 à tous les marchés, les entreprises peuvent transmettre leurs offres sous format électronique, sans se déplacer. Ce qui représente un gain en termes de coût financier, de temps et de délais. Elle permet de gagner sur les frais d'affranchissement, de papier, d'impression, de mise sous plis, de dépôt et de déplacement bien entendu. Les entreprises peuvent également profiter des enchères électroniques inversées, lancées en 2015, qui consistent à mettre en concurrence, en temps réel, des soumissionnaires pour aboutir au prix le plus bas. Là encore, la transparence et la non-discrimination sont un atout en termes de recherche de

Les entreprises peuvent également profiter des enchères électroniques inversées, lancées en 2015, qui consistent à mettre en concurrence, en temps réel, des soumissionnaires pour aboutir au prix le plus bas.

performance, que ce soit pour les entreprises ou pour les acheteurs publics puisque, d'une part, les entreprises ont une vision en temps réel de leur position concurrentielle, et d'autre part, l'anonymat des candidats est préservé tout au long de l'opération d'enchère électronique. Le résultat définitif de cette procédure correspond réellement et incontestablement à l'offre de prix la moins disante.

La plateforme de dématérialisation de la commande publique offre en outre pour l'administration une opportunité d'utilisation de technologies innovantes, pour une gestion des marchés publics efficace, transparente et équitable.

Les acheteurs publics y trouvent un espace d'échange et de mutualisation d'expériences via la publication des dossiers d'appels d'offres, des avis d'attribution, des extraits

des procès-verbaux, des rapports d'achèvement et des programmes prévisionnels d'achats.

Ils bénéficient en outre du système de gestion des alertes, de la traçabilité de tous leurs échanges avec les différents intervenants, de l'information sur les différentes entreprises ainsi que de l'archivage électronique de toutes leurs consultations.

Par ailleurs, ledit portail offre à ses visiteurs, qu'ils soient entreprises, administrations ou citoyens tout l'arsenal juridique régissant la commande publique et les dernières actualités en relation avec ce domaine.

F. N. H. : Quel rôle peut jouer la TGR pour une mobilisation autour de projets fédérateurs en matière de gestion des finances publiques ?

N. B. : Grâce à l'engagement et à

.../...



.../...

la mobilisation de tous, la TGR a contribué, à travers la mise en place de systèmes de gestion intégrée, aussi bien en dépense (GID) qu'en recette (GIR), à la simplification des processus administratifs en matière de finances publiques pour toutes les administrations.

Ainsi, en matière de dépense publique, le système GID s'inscrit dans le cadre d'un chantier structurant par excellence, puisqu'il concerne l'ensemble des acteurs de la dépense publique, qui se sont tous inscrits dans une dynamique collective ayant pour finalité de relever le défi de la bonne gouvernance. Qu'il s'agisse d'acteurs publics relevant de l'Etat ou encore des collectivités territoriales, le système GID a contribué notamment à :

- une forte économie d'échelle au niveau du coût des acquisitions de systèmes d'information;
- l'harmonisation de la compréhension et de l'interprétation des textes applicables à la dépense publique;
- la simplification des procédures et la réduction des coûts et des délais de traitement des opérations liées à la gestion de la dépense;
- la production de l'information en temps réel.

Du côté de la recette, le système de gestion intégrée des recettes (GIR), qui couvre toutes les natures de créances de l'Etat et des collectivités territoriales, permet l'intégration de tout le processus de leur gestion, depuis les opérations de constatation et de liquidation jusqu'à celle de l'imputation budgétaire.

Il offre ainsi aux ordonnateurs une plus grande visibilité sur les recettes recouvrées pour leur compte et une célérité d'imputation dans les budgets concernés notamment, avec l'avènement des nouvelles règles de gestion comptables des finances publiques et l'entrée en vigueur des comptabilités générale et analytique, respectivement en 2018 et 2020.

Cela permettra en effet d'appréhender l'ensemble des opérations de l'Etat, et partant, de satisfaire la demande exprimée en matière d'informations par les décideurs et par les partenaires du ministère des Finances.

Le véritable enjeu pour atteindre

Quelques statistiques sur le portail des marchés publics en 2016

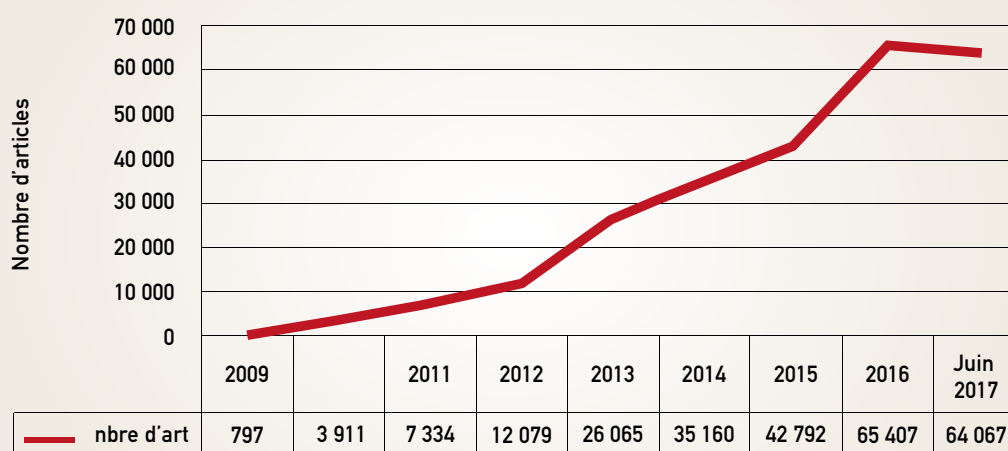
- Le nombre de consultations publiées au titre de l'année 2016 est de 33.795.
- Le nombre d'entreprises inscrites à la base de données des fournisseurs se chiffre à 7.095.
- Le nombre d'enchères électroniques inversées lancées au titre de l'année 2016 a atteint 93 pour un montant estimatif de plus de 42 millions de dirhams et la génération d'une économie pour l'administration de 21,75.

Quelques indicateurs sur le système GID – année 2016

Nombre d'acteurs utilisant GID	4.341 acteurs dont 2.333 acteurs Etat, 1.743 acteurs collectivités territoriales et 265 comptables de la TGR.
Nombre d'utilisateurs actifs	Plus de 28.000.
Volumétrie	Plus de 2.500.000 dépenses créées en 2016 et plus de 4.000.000 d'actes traités, pour un montant de plus de 238.690 millions de dirhams.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre D'articles	797	3 911	7 334	12 079	26 065	35 160	42 792	65 407	64 067
Montant	875 783,80	5 189 089,60	10 755 332,23	17 449 460,20	38 049 764,76	53 533 467,59	67 533 225,77	95 099 267,62	91 120 011,22

Evolution du paiement via Internet (2009 au 12 juin 2017)



Encaissements réalisés via les canaux digitaux du 1^{er} janvier au 12 juin 2017

Canal de paiement	Nombre d'articles	Montant
Portail de la TGR	64.067	91.120.011,22
Banque en ligne TGR	110	110.206,00
GAB des banques partenaires	784	881.955,90
Portails des banques partenaires	16.796	29.069.153,04
Applications mobiles des banques partenaires	2.897	2.722.522,87
Guichets de proximité et agences des banques	46.661	82.502.979,61
Total	131.315	206.406.828,64

Encaissements par nature de créance du 1^{er} janvier au 12 juin 2017

Nature	Nombre d'articles	Montant
Taxe d'Habitation / Taxe Services communaux	113.655	159.837.238,09
Taxe professionnelle	6.854	32.074.544,47
Amende Transactionnelle et Fortaire (ATF)	8.186	1.915.300,00
Impôt sur revenu	2.472	12.363.573,81
Autres	148	216.172,27
Total	131.315	206.406.828,64

Source : TGR

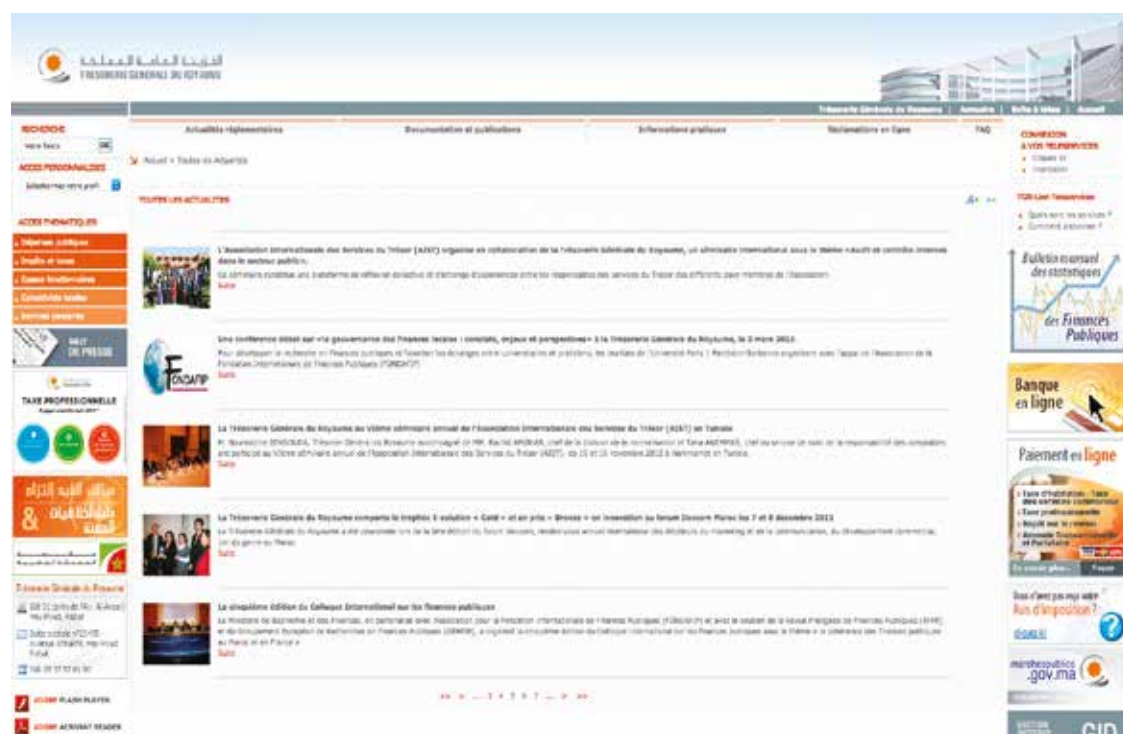
pleinement les objectifs de ce système est l'intégration, en cours, de l'ordonnateur dans ledit système. Ceci constituera le principal levier de modernisation, d'harmonisation et de simplification de la gestion des recettes.

Cette action, qui permettra en particulier de moderniser la chaîne d'émission et de recouvrement des créances publiques, a connu ses premiers tests d'intégration des acteurs intervenant au niveau de la chaîne de recouvrement, à savoir les régisseurs en recettes pour les encaissements au comptant effectués par les régies installées auprès des ordonnateurs.

Enfin, en ce qui concerne l'assistance et l'appui aux administrations et autres organismes en matière de gestion des ressources humaines, la TGR a mis à leur disposition les systèmes Gipe-ordonnateur et indim@j. Cela leur a permis de rendre les procédures plus simplifiées permettant de disposer de l'information exhaustive, en temps réel, sur l'exécution des dépenses de leurs personnels. Actuellement, Gipe-ordonnateur est mis en œuvre dans plus d'une vingtaine de départements, dont le ministère de l'Éducation nationale et le ministère de l'Équipement. Il représente un taux de couverture de 60% des fonctionnaires de l'État.

En outre, il est utilisé par une vingtaine de collectivités territoriales notamment celles de Casablanca, Rabat et Fès et une vingtaine d'organismes publics comme la Société nationale de radiodiffusion et de télévision, la Conservation foncière et les Centres hospitaliers universitaires. Dans sa nouvelle version web indim@j, la TGR met à la disposition de l'ordonnateur, outre les fonctionnalités courantes, des données relatives à la prévision budgétaire et à la masse salariale en permettant le suivi des impacts pécuniaires des actes de gestion, le calcul du montant des engagements complémentaires et le suivi en temps réel des crédits disponibles.

Ce système permet sans conteste la mutualisation et l'optimisation des ressources de l'administration, la modernisation des outils de gestion des services ordonnateurs et l'automatisation de la communication des



données.

F. N. H. : Quelles sont les différentes natures de créances que le citoyen peut payer via le portail de la TGR ?

N. B. : Le citoyen a la possibilité de payer via le portail de la TGR, la taxe d'habitation, la taxe des services communaux, la taxe professionnelle, l'impôt sur le revenu ainsi que les amendes transactionnelles et forfaitaires relatives au code de la route et incessamment les droits relatifs aux cartes grises et au renouvellement des permis de conduire.

F. N. H. : Qu'en est-il du taux de progression enregistré par le paiement en ligne ?

N. B. : Pour ce qui est du taux de progression enregistré par le paiement en ligne, il y a lieu de signaler que depuis sa mise en œuvre en 2009, le nombre de transactions en ligne a été multiplié par 80. Mais,

malgré cette forte croissance, le niveau atteint demeure en deçà des aspirations de la TGR et des opérateurs impliqués dans le paiement électronique, dans la mesure où le taux de paiement via les canaux digitaux demeure faible (seulement 6,2% par rapport aux encaissements en 2016). C'est sans doute une question culturelle !

On remarque que le citoyen est plus enclin à utiliser le cash pour ses transactions et dont les habitudes évoluent lentement en l'absence de dispositions légales fixant des seuils au-delà desquels le paiement en numéraire ne serait plus toléré.

F. N. H. : Quel est le retour sur investissement suite à l'externalisation du paiement auprès des banques ?

N. B. : En effet, et en vue d'encourager davantage le paiement via les canaux digitaux, la TGR, en collaboration avec le réseau bancaire, a mis en place depuis 2015 de nouveaux canaux modernes de règlement des créances publiques.

Il s'agit en l'occurrence, du paiement en ligne via les banques, les applications mobiles et les autres guichets de proximité.

A ce titre, il est à noter que durant les six premiers mois de l'année 2017, et plus exactement au 12 juin 2017, 131.315 articles ont été réglés via les canaux digitaux pour un montant de plus de 200 MDH. ♦



Dans sa nouvelle version web indim@j, la TGR met à la disposition de l'ordonnateur, outre les fonctionnalités courantes, des données relatives à la prévision budgétaire.

E-gouvernement

Quand Internet chamboule les habitudes

Maroc Numéric 2020 se veut une nouvelle stratégie ambitieuse permettant de projeter le Maroc au niveau de premier hub numérique d'Afrique.

En dépit de ses avantages, la digitalisation précipitée ou mal préparée pourrait engendrer des risques.

Explorer et surtout exploiter les nouvelles technologies de l'information au profit du secteur public est le leitmotiv de l'administration, et ce depuis plusieurs années. Elle a pour ambition de reconfigurer les processus en se basant sur ces nouvelles technologies en vue de rendre des services efficaces et efficients, totalement orientés au service du citoyen et de l'entreprise.

S'il est encore tôt pour proclamer que tous les services publics sont connectés, il est pourtant aisé de constater que certains d'entre-eux sont au niveau de certains services publics étrangers. Certaines administrations (Trésorerie générale du Royaume, Administration des douanes et impôts indirects, Direction générale des impôts...) ont ouvert des sites en ligne et se sont organisées en portails publics. Il est aujourd'hui possible d'acquitter ses impôts, de payer ses factures... sans faire le déplacement. Si l'on prend l'exemple de la Trésorerie générale du Royaume, les chiffres datant du 12 juin 2017 qui nous sont parvenus, montrent que le nombre d'articles a atteint

Encaissements par nature de créance du 1er janvier au 12 juin 2017		
Nature	Nombre d'articles	Montant (DH)
Taxe d'Habitation / Taxe Services communaux	113.655	159.837.238,09
Taxe professionnelle	6.854	32.074.544,47
Amende Transactionnelle et Fortaire (ATF)	8.186	1.915.300,00
Impôt sur revenu	2.472	12.363.573,81
Autres	148	216.172,27
Total	131.315	206.406.828,64

Source : TCR

131.315 générant un montant de 206.406.828,64 DH. (voir tableau).

L'utilisation des technologies de l'information (TIC) dans l'administration publique, appelée par ailleurs e-gouvernement, est aujourd'hui capitale pour accompagner l'économie marocaine dans son processus d'ouverture et de modernisation. Autrement



Si le Maroc dispose aujourd'hui d'atouts structurels réels, il connaît encore une dynamique de création de start-up insuffisante, qui s'explique en grande partie par une faible maturité de son écosystème.

dit, le e-gouvernement introduit dans la sphère publique impacte la qualité des services rendus aux citoyens, en même temps qu'il participe, parmi d'autres facteurs, aux mutations qui en résultent.

Les ambitions du PMN2020

Il s'agit d'une nouvelle stratégie qui prendra le relais de Maroc Numéric 2013 et permettra d'inscrire le Maroc dans l'économie digitale. Elle vise précisément, et d'ici les quatre prochaines années à la réduction du «Digital Divide» (facture numérique) de 50% grâce à la réalisation de 50% des démarches administratives par Internet et à la connexion de 20% des PME marocaines. Mieux encore, et en plus de la digitalisation, Maroc Digital 2020 vise à généraliser le Wifi-OutDoor gratuitement à tous les espaces publics, à lancer

.../...



.../...

des programmes d'alphabétisation numériques et de programmation informatique dès l'école primaire et à former des professionnels dans le domaine des TIC pour atteindre 30.000 professionnels en 2020. Le principal dessein de cette stratégie est de positionner le Maroc en hub économique régional, voire même en premier hub numérique d'Afrique. L'atteinte de ces objectifs lui permettra aussi d'améliorer significativement ses indicateurs en matière de TIC et d'accélérer la transformation digitale pour l'émergence d'une véritable économie numérique.

Toutefois, il est à noter que si le Maroc dispose aujourd'hui d'atouts structurels réels, il connaît encore une dynamique de création de start-up insuffisante, qui s'explique en

grande partie par une faible maturité de son écosystème, et ce à plusieurs niveaux. Pour y remédier, l'Etat marocain prépare une nouvelle stratégie visant à développer l'innovation et à dynamiser la création de start-up. Deux lois devant encadrer ces activités sont en cours de finalisation, ainsi qu'un projet de création d'une fondation nationale pour la promotion de l'entrepreneuriat innovant. Sur cette base, un pays partenaire tel que la France et ses entreprises a un rôle à jouer pour soutenir l'ambition marocaine. Une centaine d'entreprises est d'ores et déjà présente dans le secteur du numérique au Maroc dans différentes filières : offshoring, nearshoring, monétique, services informatiques, ingénierie, télécoms. En vue de mener à bon escient la stratégie

Le e-gouvernement est un défi technique majeur pour les services de l'Etat, parce qu'il s'agit de mettre en ligne des textes administratifs d'une manière simple et efficace.

Maroc Digital 2020, l'APEBI prône par ailleurs l'existence d'une instance de gouvernance autonome, dotée de moyens humains et financiers suffisants pour garantir le déploiement des différents projets inclus dans la stratégie Maroc digital.

Il s'agit plus précisément d'une agence qui aura pour responsabilité la coordination des actions entre les différents ministères. Mieux encore, elle aura à proposer des textes de lois pour faire avancer le secteur.

Toutefois, et en dépit de ses avantages, la digitalisation précipitée ou mal préparée pourrait engendrer des risques. Le e-gouvernement est un défi technique majeur pour les services de l'Etat. Parce qu'il s'agit de mettre en ligne des textes administratifs d'une manière simple et efficace. Aussi, d'un point de vue stratégique, un projet aussi important ne doit-il pas être pensé en termes de contrôle d'argent de contribuable ou d'économie en supprimant des emplois. Il doit être bien réfléchi et cela exige une stratégie cohérente en commençant par un examen de l'environnement régulateur et de la capacité du citoyen à utiliser les nouvelles technologies. ♦

La santé se digitalise

Le Centre hospitalier universitaire (CHU) Mohammed VI de Marrakech va lancer, à partir du 31 juillet 2017, une nouvelle plateforme électronique pour la prise de rendez-vous à distance, via le site web www.chumarrakech.ma. L'instauration de ce nouveau dispositif vise à améliorer la prise en charge des patients, faciliter l'échange d'information, assurer une politique de proximité pour les citoyens et garantir une traçabilité et une transparence dans l'offre de soins.

«La transformation digitale touchera tous les secteurs critiques de l'économie»

Avec la création de l'Agence nationale pour le numérique, un pas de géant sera franchi. Maroc Digital 2020 permettra de faire entrer le Maroc dans le monde du digital, et ce à travers plusieurs piliers, à savoir la dématérialisation, la transparence de l'information, la recherche et la transformation numérique de la PME-PMI...

L'année 2016 a été tendue pour le secteur et cette tendance s'est accentuée sur 2017 avec le retard de formation du gouvernement et la Loi de Finances. Le point avec Karkri-Belkeziz Saloua, présidente de l'APEBI.



Karkri-Belkeziz Saloua

Finances News Hebdo : Bien qu'il soit un véritable levier de croissance économique, le digital n'est pas encore bien ancré dans la culture des Marocains. A votre avis et en tant que présidente de l'APEBI, quels sont les moyens à mettre en place pour élargir davantage le cercle des utilisateurs du digital ?

Karkri-Belkeziz Saloua : Le numérique peut en effet accélérer le développement du secteur public dans des activités critiques comme le transport, la santé, l'éducation ou encore le service aux citoyens, il faut en être conscient, s'y préparer et se donner les moyens pour réussir. Car la transformation digitale qui n'attendra personne, est un réel challenge pour le secteur public, l'entreprise et le citoyen.

Nous avons une réelle opportunité de faire la différence avec la stratégie nationale Maroc Numeric 2020 qui est un facteur de succès détermi-

nant. Un des objectifs stratégiques du Plan Maroc Numeric (PMN) 2020 est l'accélération de la transformation numérique du Maroc en s'appuyant sur le volet e-Gov, avec une vingtaine de projets structurels, dont 80% ont pour vocation une transformation profonde des processus administratifs. Aussi, la résorption de la fracture numérique, car il s'agit de réduire de moitié la proportion de Marocains qui n'ont pas accès à Internet et de porter à 20 % le taux de PME équipées d'une connexion. La transformation digitale touchera les secteurs critiques de l'économie nationale, que sont la logistique portuaire, la gestion urbaine, la santé et le commerce, ainsi que les PME. Ainsi, le déploiement de la stratégie, l'opérationnalisation des chantiers et la diffusion de l'usage des services numériques seront déterminants pour faire entrer le Maroc dans l'économie digitale.

F. N. H. : Il y a quelques mois, vous



avez laissé entendre que la mise en place de l'Agence nationale pour le développement numérique est une nécessité. Pouvez-vous nous dire quels sont les enjeux liés à la création de cette agence ? Et où en est actuellement ledit projet ?

K-B. S. : Nous nous sommes en effet réjouis de l'annonce de la création de l'agence, car c'est la concrétisation d'une longue attente exprimée depuis longtemps par les professionnels. Dans le cadre des «Propositions APEBI pour l'économie numérique», nous avons très tôt prôné la nécessité de l'existence d'une instance de gouvernance autonome, dotée de moyens humains et financiers suffisants pour garantir le déploiement des différents projets inclus dans la stratégie Maroc Digital 2020.

Après une période de manque de visibilité quant à sa constitution, nous sommes plus confiants, car les dernières semaines ont été détermi-

Résorber la fracture sociale passe impérativement par la digitalisation des services publics.

nantes pour la création de cette entité sur laquelle les professionnels du secteur ont beaucoup d'attentes. En effet, l'agence aura la responsabilité de coordonner les actions entre les différents ministères et remplacera aussi le Conseil national des TIC qui avait été mis en place dans le cadre de Maroc Numeric 2013. Voilà un point focal qui manquait à notre secteur. Il s'agira donc d'assurer rapidement le suivi et la pérennité des projets lancés. Ainsi, les professionnels auront un interlocuteur indépendant et neutre chargé de recevoir leurs doléances et leurs attentes avec les preneurs de décisions publics. L'agence aura un avis consultatif que tout ministère devra consulter avant de lancer un quelconque projet ayant un impact sur les populations. Elle aura également à proposer des textes de loi pour faire avancer le secteur. Enfin, son rôle sera de mettre en œuvre la stratégie en coordonnant et fluidi-

fiant le déroulement des projets. Par contre, il sera du ressort du secteur privé d'en développer les activités, d'où une complémentarité exemplaire fruit d'un partenariat public-privé qui fonctionne.

Actuellement, le projet de loi de création de l'agence est en discussion auprès de la Chambre des conseillers, après avoir été enrichi et adopté par la Chambre des représentants. L'APEBI a aussi demandé à lui confier un rôle d'arbitrage.

F. N. H. : Aussi, dans quelle mesure le plan Maroc Digital 2020 se veut plus ambitieux et comment se démarque-t-il de celui de Maroc Numeric 2013 ?

K-B. S. : Maroc Numeric 2013 a eu le mérite d'exister et de poser les bases de la stratégie marocaine en matière de nouvelles technologies. La gouvernance a fait défaut à la première mouture du plan et les professionnels

.../...



.../...

ainsi que le partenaire public ont tiré les apprentissages de cette expérience. C'est ainsi que Maroc Digital 2020 permettra de faire entrer le Maroc dans le monde du digital, et ce à travers plusieurs piliers, à savoir la dématérialisation, la transparence de l'information, la recherche et la transformation numérique de la PME-PMI qui, au lieu d'investir dans le matériel informatique, optera éventuellement pour des solutions cloud beaucoup plus viables.

F. N. H. : Comment s'est soldée l'année 2016 pour le secteur des nouvelles technologies et quelles sont vos perspectives pour 2017, un exercice marqué par le retard du vote de la Loi de Finances avec tout ce que cela implique comme blocage au niveau des marchés publics ?

K-B. S. : L'année 2016 a été tendue pour notre secteur et cette tendance s'est accentuée sur 2017 avec le retard de formation du gouvernement et la Loi de Finances. Très peu d'appels d'offres publics ont été enregistrés et cela a eu (et continue à avoir) un impact direct sur la productivité des entreprises du secteur.

F. N. H. : Aujourd'hui, le continent africain est une niche à explorer pour l'ensemble des opérateurs marocains. Qu'en est-il pour l'APEBI, ou plus pré-

cisément comment se dessine la coopération Sud-Sud dans un secteur tel que celui des nouvelles technologies ?

K-B. S. : L'APEBI est active et ambitieuse sur le continent africain et je peux vous assurer que nous avons les moyens d'y arriver, car les entreprises marocaines de l'IT ont un réel savoir-faire et sauront se distinguer.

Nous comptons des success stories, mais nous devons aller plus loin. L'Afrique, notre continent, recèle un potentiel non négligeable avec des niches de croissance encore non explorées. Et ce n'est pas par hasard que le dernier discours de Sa Majesté le Roi du 20 août place l'Afrique au centre des intérêts du Maroc et le Maroc au centre des intérêts de l'Afrique.

D'ailleurs, lors de l'édition 2016 de l'AITEK (African IT Expo), salon inter-

Entre autres objectifs du PMN2020, celui de doter des services névralgiques, à l'instar de la santé, de NTIC.



Le projet de loi de création de l'agence est en discussion auprès de la Chambre des conseillers, après avoir été enrichi et adopté par la Chambre des représentants.

national organisé par l'APEBI, un accord de partenariat a été signé entre les groupements d'opérateurs technologiques du Maroc et de Côte d'Ivoire pour la création d'une pépinière d'entreprises IT sur le modèle du Technopark de Casablanca.

Abidjan va s'inspirer de Casablanca pour offrir aux jeunes entrepreneurs et start-up des techno-centres pour réaliser des innovations et lancer leur business.

Dans le même esprit, des groupes d'impulsion économique existent avec certains pays (dont le Sénégal et la Côte d'Ivoire) et plusieurs entreprises du secteur (dont Gfi Maroc que je préside) sont très actives sur ces 2 pays. Nous nous devons d'accroître les échanges et expériences IT avec ces pays.

F. N. H. : Quels sont les projets de l'APEBI pour 2018 ?

K-B. S. : Avant 2018, il faut parler de l'édition 2017 de l'AITEK. Prévue pour se tenir à Casablanca du 27 au 29 septembre prochain sous le thème «*Innovation au service des organisations*», cette 2^{ème} édition a pour objectif d'offrir aux donneurs d'ordre une plateforme globale de services et produits du secteur IT en Afrique ainsi que promouvoir et favoriser le développement du secteur et les solutions innovantes du secteur à l'échelle continentale.

Cette année, nous avons choisi de mettre le Cameroun et le Nigéria à l'honneur. L'IT dans notre pays et dans le monde est en constante évolution et en tant que fédération représentative du secteur sous toutes ses composantes, nous nous devons d'offrir une plateforme d'échange entre et avec les professionnels de tous bords.

Nous avons pâti d'un manque de visibilité sur les marchés internationaux et régionaux et c'est cette raison qui a motivé ce challenge de taille : organiser un salon international des technologies de l'information.

Quant à 2018, les instances de l'APEBI se renouvelleront en janvier de l'année prochaine et il s'agira de choisir un nouveau bureau pour un nouveau mandat de deux années, pour accompagner la mise en œuvre de la dernière phase de la stratégie 2020. ♦

e-commerce

Progression de 81,7% pour le premier semestre 2017

L'e-commerce continue à avoir le vent en poupe, puisque l'activité des cartes marocaines a évolué de +84,9% en nombre d'opérations, passant de 1,6 million de transactions durant le 1^{er} semestre 2016 à 3,0 millions de transactions durant le 1^{er} semestre 2017, et de +54,9% en montant, passant de 793 millions de DH à 1,2 milliard de DH durant la même période.

C'est un pléonasme que de dire que l'e-commerce est désormais installé dans les moeurs de consommation chez le Marocain. Pour preuve, l'activité des cartes marocaines a évolué de +84,9% en nombre d'opérations, passant de 1,6 million de transactions durant le 1^{er} semestre 2016 à 3,0 millions de transactions durant le 1^{er} semestre 2017, et de +54,9% en montant, passant de 793 millions de DH. Les chiffres communiqués par le Centre monétique interbancaire (CMI) révèlent également que les sites marchands et sites des facturiers affiliés au CMI ont réalisé 3,1 millions d'opérations de paiement en ligne via cartes bancaires, marocaines et étrangères, pour un montant global de 1,3 milliard de DH durant le 1^{er} semestre 2017, en progression de +81,7% en nombre et +52,3% en montant par rapport au 1^{er} semestre 2016.

Les sites les plus contributeurs sont ceux des facturiers avec une part de 47,4% du volume global, et une progression de +62,4%, suivis par les sites eGov avec une part de 21,0%, en progression de +103,6%. En 3^{ème} position figurent les sites des compagnies aériennes avec une part de 20,2%, en augmentation de 17,7%.

Paiement via Internet						
Périodes	Cartes marocaines		Cartes étrangères		Cartes marocaines & étrangères	
	Nombre	Montant (DH)	Nombre	Montant (DH)	Nombre	Montant (DH)
1 SEM 2014	951 282	520 704 248	36 029	82 140 655	987 311	602 844 903
1 SEM 2015	1 079 850	574 155 579	41 943	71 126 862	1 121 793	645 282 441
1 SEM 2016	1 641 077	793 016 328	59 556	80 386 555	1 700 633	873 402 883
1 SEM 2017	3 034 039	1 228 194 262	55 387	102 022 581	3 089 426	1 330 216 843
Var. 17 / 16	84,9%	54,9%	-7,0%	26,9%	81,7%	52,3%

L'activité des cartes marocaines a évolué, pour sa part, de +84,9% en nombre d'opérations, passant de 1,6 million de transactions durant le 1^{er} semestre 2016 à 3 millions durant le 1^{er} semestre 2017. Les montants des transactions ont progressé de +54,9%, passant de 793,0 millions de DH durant le 1^{er} semestre 2016 pour s'établir à 1,2 milliard de DH durant le 1^{er} semestre 2017.

L'activité des cartes étrangères a régressé de -7,0% en nombre d'opérations, passant de 59.556 transactions durant le 1^{er} semestre 2016 à 55.387 durant le 1^{er} semestre 2017. La progression est de +26,9% en montant, passant de 80,4 millions de DH durant le 1^{er} semestre 2016 à 102,0 millions de DH durant le 1^{er} semestre 2017.

L'activité reste très fortement dominée par les cartes marocaines à hauteur de 98,2% en nombre de transactions et de 92,3% en montant.

Sur un autre volet, l'élargissement du

réseau GAB aidant avec l'installation de 102 nouveaux GAB durant le 1^{er} semestre 2017, on recense 134,5 millions de retraits effectués par les cartes bancaires marocaines et étrangères, en progression de +4,2%, pour un montant global de 119,8 milliards de DH, en augmentation de +6,7%. Soit une activité mensuelle moyenne de 3.347 opérations de retrait pour un montant global de 2,9 millions DH pour chaque GAB !

A la fin du premier semestre de 2017, on compte quelque 6.923 GAB, soit une extension de 1,5% par rapport au 31 décembre 2016. Le ratio du nombre de cartes émises au Maroc par GAB, défini par le rapport de l'encours des cartes bancaires marocaines sur le nombre des GAB installés, ressort à 1.968 au 30 juin 2017.

Les villes les mieux équipées sont : Casablanca avec 1.394 GAB, Marrakech, 532 GAB; Rabat, 527 GAB; Tanger, 366 GAB; Agadir, 357 GAB et Fès, 327 GAB. ♦

Source : CMI

«Bientôt un parcours digital pour les auto-entrepreneurs et la TPE»

Le Groupe BCP a d'ores et déjà réussi le pari de la digitalisation et offre aujourd'hui à sa clientèle le meilleur de la banque 2.0. Hassan Debbagh, Directeur général adjoint Banque des particuliers et des professionnels, responsable du programme de transformation digitale à la Banque Centrale Populaire, nous informe sur l'offre digitale de la banque ainsi que sur les projets qui sont dans le pipe.

Finances News Hebdo : Le Groupe BCP, qui œuvre depuis toujours à rendre la banque plus accessible par les moyens technologiques, vient de dévoiler sa stratégie de digitalisation. Quels sont les axes de cette nouvelle stratégie et à quel objectif vient-elle répondre ?

Hassan Debbagh : Absolument ! Le Groupe BCP a toujours œuvré pour utiliser la technologie et l'innovation au profit du service rendu à la clientèle. À travers le chantier de la transformation digitale, entamé il y a plus de deux ans, notre ambition première a été, cette fois-ci, d'offrir à nos clients le meilleur de la banque 2.0. Et nous pouvons affirmer que c'est parfaitement le cas aujourd'hui. Depuis le lancement de notre offre digitale, nous avons reçu des échos très positifs de la part de nos clients et nous en sommes très fiers. Le métier de banque exige un échange continu avec les clients. Et c'est cela qui nous inspire chaque jour pour innover, s'adapter, et offrir ainsi ce qu'il y a de mieux sur le marché marocain. C'est pour cette raison, d'ailleurs, qu'au moment de définir les caractéristiques et contours de notre banque digitale, nous avons placé la démarche «Interaction» au cœur de notre relation banque-client. Il faut rappeler aussi que notre ADN régional nous confère une position unique sur l'échiquier bancaire national. Ce positionnement conforte notre vision de l'offre multicanale qui s'adresse



Hassan Debbagh

à l'ensemble des segments de notre clientèle. Ces spécificités nous ont donc amenés à concevoir une offre digitale au service du client, avec une dimension «Proximité» encore plus forte.

La transformation digitale passe inéluctablement par une alliance entre usage des technologies et contact humain. Notre objectif est de simplifier l'interface de la banque et de rendre, de ce fait, plus confortable l'expérience client.

Il faut également préciser qu'il ne

s'agit pas uniquement d'une mise à disposition de nouvelles applications web et mobile. Nous avons procédé à une refonte totale des processus et des interactions avec le client, dans le but d'apporter une dimension supplémentaire à la proximité banque-client. La mise en cohérence entre canaux physiques et ceux digitaux rend la banque plus proche de son client et fait intégrer, ainsi, ses processus et ses ressources humaines dans l'ère du numérique.

Et c'est à partir de ce constat là que nous avons identifié les préoccupations majeures de nos clients, qu'ils soient particuliers, professionnels, TPE ou encore PME, afin de créer les parcours les plus adaptés aux besoins de tout un chacun. Notre offre digitale s'articule autour de tous les services de la banque «classique» ; entrée en relation, souscription à un crédit ou à un produit d'assurance, etc. Nous avons ainsi cartographié tous ces parcours, qui sont une vingtaine pour les particuliers et près d'une trentaine pour les entreprises.

À cet effet, nous avons aménagé des plateaux-projets dans un local jouxtant le siège de la Banque, qui fonctionnent avec la logique d'une start-up. Des jeunes issus des meilleures grandes écoles et experts en technologie y travaillent avec de nouvelles méthodes inspirées de l'univers des banques digitales.

La première phase de notre chantier digital prévoit le déploiement



d'environ 550 agences à travers le Royaume. L'entrée en relation et la souscription aux offres qui ont été digitalisées permettent également au client de démarrer le parcours sur une tablette, un mobile ou sur PC dans le but de choisir son agence, introduire ses données personnelles et prendre un rendez-vous. Le parcours est ensuite finalisé au sein de l'agence avec le conseiller.

F. N. H. : C'est la même logique qui a présidé à l'élaboration du parcours entreprise ?

H. D. : C'est pratiquement la même logique. Nous allons bientôt mettre en place le parcours digital pour les auto-entrepreneurs et la TPE afin de les accompagner de la manière la plus simple, la plus fluide et la plus rapide qui soit.

F. N. H. : En 2015, le Groupe BCP, à vocation panafricaine, lançait son centre de services partagés monétiques, une première à l'époque. Quel bilan d'activité en faites-vous aujourd'hui ?

H. D. : Dès que nous avons entamé les implantations du Groupe en Afrique subsaharienne, le besoin s'est fait sentir en matière de gestion et de supervision des opérations. Pour faire preuve d'efficacité et de rapidité, il fallait donc capitaliser sur l'expérience de la banque en matière de monétique. Et c'est de manière instinctive que nous avons procédé à la filialisa-

xw←

tion de nos activités de paiement et de monétique au sein d'une structure dédiée, baptisée PCA (Payment Center for Africa). Cette filiale, qui accompagne la banque dans son programme de digitalisation, a pour mission la création d'une plateforme mutualisée pour desservir une dizaine de pays dans lesquels nous sommes implantés.

Lorsque nous avons démarré en 2013 l'arrimage du groupe Banque Atlantique, la priorité a été accordée, d'emblée, au développement du retail. Ce qui impliquait le recours à une plateforme monétique robuste, sécurisée, fiable et éprouvée. Nous recherchions également une standardisation des process monétiques adaptés à toutes les filiales du Groupe BCP (traitements backoffice, supervision des GAB, gestion de fraude ...). C'est en adoptant cette logique que nous avons entamé, dès 2014, la migration des filiales subsahariennes vers notre plateforme afin qu'elles puissent bénéficier de toute la richesse fonctionnelle, la qualité des environnements techniques et les apports des différentes certifications obtenues (ISO 9001, PCI-DSS ...).

F. N. H. : Pour rester dans le monde du paiement, la loi bancaire offre de nouvelles perspectives avec la mise en place d'un cadre réglementaire qui ouvre le marché à de nouveaux acteurs, notamment des établissements de paiement. De ce fait, est-ce

une opportunité ou plutôt un défi pour le secteur bancaire de voir ces nouveaux arrivants pour cette activité en plein essor, notamment le m-banking et le m-paiement ?

H. D. : C'est les deux à la fois; une opportunité et un défi ! Un défi, puisqu'il s'agit avant tout de se positionner sur ces nouveaux créneaux. Il faut rappeler, à ce titre, qu'au lancement de ce projet en 2015, la communauté bancaire avait établi un diagnostic et mené une étude stratégique. Le constat a été sans appel; au Maroc, 99% des transactions sont réalisées en espèces. Les paiements scripturaux (chèques, cartes, virements ou prélèvements bancaires) ne représentaient dès lors que 4,5% des transactions par habitant et par an. Cette situation engendre un coût considérable. Il est estimé à 7 milliards de dirhams par an, supporté par l'ensemble des acteurs économiques du pays (État, banques, facturiers, fournisseurs du commerce de détail, commerces de proximité ...). Les acteurs économiques du Maroc ont donc un intérêt certain pour intégrer dans le circuit formel cette masse monétaire. C'est d'ailleurs pour cette raison que des solutions technologiques adéquates et des plateformes de paiement mobile sont en train de voir le jour, et ce grâce au projet initié par Bank Al-Maghrib et l'ANRT. En tant que membre du Comité stratégique de ce projet, je peux confirmer qu'il est, aujourd'hui, sur la bonne voie. ♦

CMI Rewards

Nouvelle plateforme de gestion des programmes de fidélité

Inciter les porteurs de cartes à les utiliser davantage pour recourir de moins en moins au cash est une quête continue. L'un des moyens pour atteindre cet objectif est le programme de fidélité. Les détails.

Le Centre monétique interbancaire (CMI) a lancé son service de gestion des campagnes promotionnelles et de fidélité au profit des commerçants et des banques émettrices de cartes bancaires. Grâce à ce nouveau service, le CMI complète son offre en proposant des programmes de fidélité, permettant aux commerçants équipés de TPE d'interagir avec leurs clients, de leur offrir des avantages exclusifs :

- réductions allant de 10% à 40% auprès d'enseignes partenaires;
- accès en avant-première aux ventes privées des commerçants affiliés;
- Jeux et tombolas;
- conversion de points en cadeaux.

Les porteurs de cartes accumulent des points de bonus à chaque paiement par carte bancaire auprès des commerçants CMI participant au programme. Ils peuvent consommer leurs points soit en bénéficiant de réductions, soit en les convertissant en recharge téléphonique, ou en «achetant» des cadeaux proposés sur une vitrine en ligne. Chaque porteur inscrit dans un programme de fidélité peut consulter à tout moment (sur web ou application mobile) les points qu'il a accumulés ainsi que les différents cadeaux et réductions auxquels il a droit. «Nous proposons pour nos enseignes partenaires de driver des programmes d'incentive inédits, qui favorisent l'augmentation de la fréquentation par les usagers des cartes



bancaires», note-t-on au CMI. Ce service est également proposé aux banques émettrices pour favoriser l'usage et l'activation des cartes bancaires. A noter que les porteurs de cartes peuvent également accumuler des points en réalisant des opérations bancaires classiques (transferts d'argent de l'étranger notamment, remboursement de leurs prêts sans aucun incident). La plateforme CMI Rewards permet de gérer tous les événements bancaires pour les valoriser et les convertir en points de fidélité.

«Nous avons lancé deux grandes opérations qui se dérouleront durant cet été. Nous proposons à nos partenaires (banques et commerçants) un service «All inclusive», depuis la conception des programmes de fidélité, leur paramétrage sur la plateforme, la gestion des cadeaux, l'animation du dispositif, la négociation/affiliation des enseignes partenaires, etc.», précise le Centre. Ce dispositif a été développé sur la plateforme Salesforce, leader mondial des solutions CRM et de marketing client. ♦

«Nous travaillons actuellement sur l'introduction de mVisa au Maroc»

Les cartes Visa représentent la part la plus importante du parc des cartes bancaires au Maroc, faisant de Visa International un acteur majeur du secteur de la monétique, qui travaille à développer les canaux de paiement innovants et l'inclusion financière. Sami Romdhane, Morocco general manager de Visa, détaille la stratégie de ce groupe en la matière.



Sami Romdhane

Finances News Hebdo : En moins d'un an à la tête de Visa International au Maroc, quel regard portez-vous sur le marché et son évolution ? Est-il possible d'avoir un benchmark avec des pays où vous avez travaillé, notamment l'Égypte et la Tunisie ?

Sami Romdhane : Le Maroc est l'un

des pays les plus importants pour Visa International dans la région MENA et nous accordons une attention particulière au développement de nos activités dans le pays. Le marché marocain présente des indicateurs de croissance positifs à tous les niveaux et nous allons continuer à apporter notre contribution pour soutenir cet élan de développement. Visa International a ouvert un bureau de représentation au Maroc depuis 2005 et nous avons œuvré à accompagner les banques marocaines dans le développement du paiement électronique.

Notre stratégie s'est toujours alignée sur celles des banques et sur les orientations de Bank Al-Maghrib et des autorités dans un esprit de partenariat et de coopération. Le positionnement du Maroc en Afrique du Nord et sa comparaison avec les autres pays de la région montrent des performances remarquables dans l'évolution des volumes de paiement et l'intégration des technologies. Néanmoins, la part des paiements par cartes bancaires reste encore à consolider.

F. N. H. : L'un des programmes qui a été annoncé lors de votre arri-

vée au Maroc est le lancement des paiements par téléphone portable et l'amélioration de l'accès de l'ensemble des classes socioéconomiques aux services monétiques. Où en êtes-vous dans ces programmes ?

S.R. : La stratégie de Visa International au Maroc inclut les deux points que vous mentionnez, à savoir le développement de canaux de paiement innovants et l'inclusion financière. Le paiement au moyen des téléphones mobiles est une technologie que Visa International déploie dans plusieurs marchés sous différentes formes et technologies. Sur certains marchés, le paiement mobile est possible via ApplePay, SamsungPay et AndroidPay. Sur d'autres, la technologie du QR Code, combinée avec le NFC, offre la possibilité en utilisant le service mVisa et Visa payWave de payer avec son téléphone en mode sans contact (Tap and Go) ou en scannant un code QR sur un sticker, une facture ou même un écran. Il faut souligner que toutes les technologies proposées par Visa offrent un niveau de sécurité inégalé, grâce à la tokenization et aux services Visa, tels que Visa Advanced Authorization.

Notre stratégie est d'apporter de nouvelles technologies sur le mar-



ché marocain, en collaboration avec nos partenaires et en fonction des besoins locaux et de l'état de préparation des acteurs concernés. Nous travaillons actuellement sur l'introduction de mVisa au Maroc, mais il y a des préalables principalement techniques à satisfaire.

Concernant le volet de l'inclusion financière, Visa International travaille de concert dans chaque marché avec les autorités compétentes afin de «digitaliser» le plus d'opérations cash. L'objectif est de fournir aux différents intervenants un accès simplifié aux services financiers, tout en canalisant le plus de volumes dans le circuit formel et en allégeant la charge de travail, le coût et le risque associés à la gestion des espèces. Nous avons un bon nombre d'exemples réussis à travers le monde et nous travaillons sur un modèle approprié pour le Maroc qui apportera les avantages escomptés pour l'économie et les différentes parties prenantes.

F. N. H. : Certains spécialistes estiment qu'en raison de la taille du marché l'écosystème du paiement par mobile est peu rentable. Partagez-vous cet avis ?

Un des facteurs clés pour assurer la réussite d'un projet de paiement mobile est l'utilisation de technologies et de plates-formes qui ont fait leurs preuves.



La construction d'un écosystème de paiement par mobile, quand elle est bien planifiée et exécutée, va générer une profitabilité pour les différents acteurs.

S. R. : Il est vrai que, d'une manière générale, l'élément de la taille du marché est un facteur déterminant de la rentabilité et du succès d'un projet.

Toutefois, avec la démocratisation de l'accès aux nouvelles technologies, en raison de la facilitation de l'accès à l'information et de la baisse des coûts associés, nous pouvons construire des modèles économiques où l'investissement initial, les charges de fonctionnement et la maintenance sont parfaitement gérables et permettent de générer une rentabilité qui assure la viabilité du projet.

La construction d'un écosystème de paiement par mobile, quand elle est bien planifiée et exécutée, va générer une profitabilité pour les différents acteurs, tout en fournis-

sant des canaux de paiement sûrs et innovants. Un des facteurs clés pour assurer la réussite d'un projet de paiement mobile est l'utilisation de technologies et de plates-formes qui ont fait leurs preuves, et ce en travaillant avec un partenaire qui garantit la stabilité, l'efficacité et le perfectionnement continu de l'écosystème. Visa International fournit ces garanties, par exemple pour le produit mVisa, et nous travaillons sans relâche dans nos Visa Labs et nos Visa Innovation Centers pour fournir une expérience du consommateur qui soit de plus en plus satisfaisante.

F. N. H. : Au 31 mars 2017, l'encours de 13,4 millions de cartes a progressé de 4%. Pourtant, la progression pour les cartes Visa n'est que de 2,1%. A quoi imputez-vous cela ?

S. R. : Les cartes Visa représentent la part la plus importante du parc des cartes bancaires au Maroc. Nous continuons de travailler avec nos partenaires bancaires afin de consolider cette position. Nous travaillons aussi sur des opportunités moins classiques afin d'explorer les possibilités d'émission de cartes pour de nouveaux usages. ♦