



Mobile Money  
for the Unbanked

# L'argent mobile en Côte d'Ivoire: histoire d'un revirement de situation

CLAIRE PÉNICAUD SCHARWATT  
FÉVRIER 2014

**A**près des débuts difficiles, l'argent mobile est en train de décoller en Côte d'Ivoire. En juin 2013, CelPaid, Moov, MTN, Orange et Qash Services affichaient ensemble près de 5 millions de comptes d'argent mobile, dont 35 % de comptes actifs.<sup>1</sup> Ce chiffre est d'autant plus impressionnant qu'il n'existe que 9,6 millions d'abonnés mobiles uniques en Côte d'Ivoire (le marché de la mobilité compte 20,1 millions de connexions GSM et un niveau élevé d'utilisation de multiples cartes SIM).<sup>2</sup> Mais l'adoption de l'argent mobile par les ivoiriens demeure un phénomène récent. En décembre 2011, trois ans après le lancement du premier service d'argent mobile du pays, on ne comptait qu'à peine plus de 2 millions de comptes enregistrés et 22 % de comptes actifs.

Quels sont les facteurs externes ayant contribué à l'adoption récente de l'argent mobile en Côte d'Ivoire? Quelles sont les stratégies employées par les opérateurs mobiles pour développer l'utilisation des services ?

L'histoire de l'argent mobile en Côte d'Ivoire prouve que l'argent mobile peut réussir même sur les marchés présentant des débuts difficiles, et qu'un service d'argent mobile à croissance lente peut devenir un « sprinter ».<sup>3</sup>

---

1. Sur 90 jours

2. Renseignements GSMA

3. Les « sprinters » de l'argent mobile sont les services d'argent mobile qui enregistrent la plus forte croissance dans le monde d'après l'Étude Mondiale 2012 sur l'Adoption de l'Argent Mobile de la GSMA

# Contexte

À première vue, le potentiel de l'argent mobile en Côte d'Ivoire apparaît très important. Avec une population de 19,8 millions d'habitants et un PIB par habitant le plus élevé de la région, la Côte d'Ivoire se présente comme l'une des économies les plus dynamiques de l'Afrique de l'Ouest.<sup>4</sup> De plus, avec seulement 10,7 % des adultes de Côte d'Ivoire ayant accès à un établissement financier traditionnel<sup>5</sup>, l'argent mobile semble un moyen évident pour augmenter l'inclusion financière.

La Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a réalisé très tôt que l'argent mobile pouvait améliorer de façon significative l'inclusion financière. En 2006, elle publie une réglementation sur l'argent électronique autorisant les établissements non bancaires à obtenir une licence d'émetteur d'argent électronique. En vertu de cette réglementation, les émetteurs d'argent électronique peuvent être une banque (en partenariat avec un ORM) ou une institution non bancaire ayant obtenu une licence spécifique auprès de la banque centrale.

TABLEAU 1

## LES SERVICES D'ARGENT MOBILE EN CÔTE D'IVOIRE

SERVICE	FOURNISSEUR	DATE DE LANCEMENT
Orange Money	Orange en partenariat avec BICICI (BNP Paribas)	Décembre 2008
MTN Mobile Money	MTN en partenariat avec SGBCI (Société Générale)	Octobre 2009
CelPaid	CelPaid	Février 2011
Flooz	Moov en partenariat avec la BIAO	Janvier 2013
Mobile Banking	Qash Services	Novembre 2013

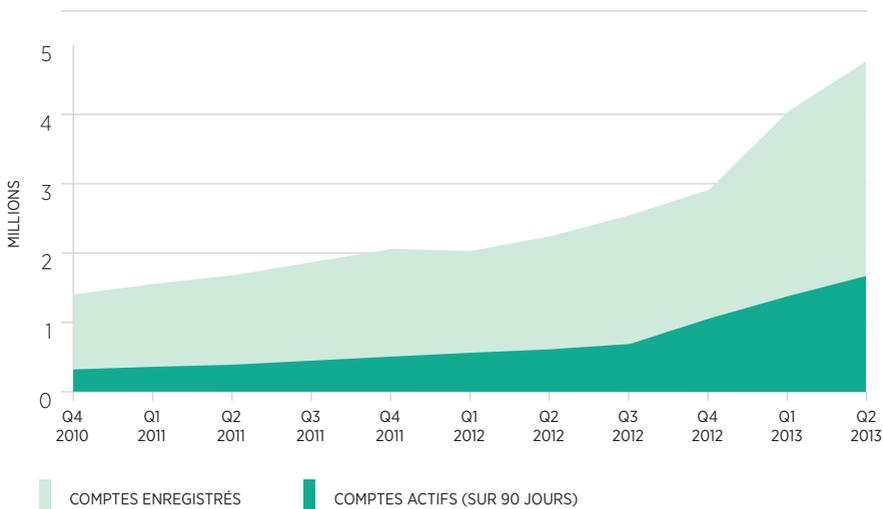
4. Banque mondiale

5. IFC. [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2de255804ef863c8ac1bef3eac88a2f8/MobileMoneyScoping\\_CI\\_ENG.pdf?MOD=AJPERES](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/2de255804ef863c8ac1bef3eac88a2f8/MobileMoneyScoping_CI_ENG.pdf?MOD=AJPERES)

Depuis la mise en place de cette réglementation, cinq sociétés ont lancé un service d'argent mobile en Côte d'Ivoire : Orange, MTN et Moov (les trois principaux ORM du pays, titulaires de licence par le biais de leurs banques partenaires), ainsi que CelPaid et Qash Services (deux émetteurs d'argent électronique non bancaires).

Il aura fallu du temps à l'argent mobile pour se développer, mais un cap décisif semble avoir été franchi mi-2012, lorsque l'utilisation des portemonnaies mobiles s'est accélérée. Quelle explication donner à ce retournement de situation? Les changements des conditions de marché à la suite d'une période de troubles civils, associés à de nouvelles tactiques de la part des principaux fournisseurs, a fait décoller l'adoption de ces services. Comme le montre le graphique 2, les ouvertures de comptes d'argent mobile ont connu une croissance rapide, et plus de 40 % de la population adulte du pays possède désormais un compte d'argent mobile.

GRAPHIQUE 1  
**NOMBRE D'UTILISATEURS DE L'ARGENT MOBILE EN CÔTE D'IVOIRE<sup>6</sup>**



# Les changements des conditions des marché

Le facteur externe le plus évident l' relatif à l'adoption récente de l'argent mobile s'associe au retour à la paix civile dans le pays en 2012 suivi d'une reprise économique.<sup>7</sup> Auparavant, une décennie de crise politique avait atteint son paroxysme en 2010 lorsque deux candidats avaient déclaré chacun avoir remporté l'élection présidentielle, déclenchant un conflit national qui avait affaibli l'économie et rendu la population vulnérable.

En l'espace d'une semaine en février 2011, quatre banques avaient suspendu leurs opérations, générant une grave pénurie d'argent.<sup>8</sup> La méfiance du public à l'égard du système financier s'était accentuée, affectant les différents types de prestataires de services financiers, y compris les fournisseurs d'argent mobile. La présence limitée des banques, notamment dans les zones rurales, compliquait également la gestion des liquidités et limitait la capacité des agents d'argent mobile à fournir des services de retrait d'argent liquide. Mais le retour à la paix civile a permis de faire redémarrer l'économie. Les fournisseurs d'argent mobile de la Côte d'Ivoire s'accordent à dire que la crise succédant aux élections a eu un impact négatif sur leurs services et attribuent le démarrage de l'argent mobile en 2012 principalement à la reprise économique du pays.

Toutefois, le décollage de l'argent mobile en Côte d'Ivoire ne résulte pas seulement d'un retour à la stabilité. Au cours de ces deux dernières années, les fournisseurs d'argent mobile ont su recourir à de nouvelles tactiques efficaces pour développer l'usage de l'argent mobile.

---

7. *The State of Financial Inclusion in Ivory Coast in the Aftermath of the Crisis* [« Le point sur l'inclusion financière en Côte d'Ivoire après la crise »], Micro-finance Information Exchange (décembre 2013). Disponible sur <http://www.themix.org/publications/mix-microfinance-world/2013/12/state-financial-inclusion-ivory-coast-aftermath-crisis>

8. *Ivory Coast's Gbagbo seizes 4 international banks* [« Le gouvernement Gbagbo saisit quatre banques internationales en Côte d'Ivoire »], Bloomberg, 18 février 2011. Disponible sur <http://www.businessweek.com/ap/financialnews/D9LF3DU80.htm>

# Coup de projecteur sur Orange Money

Pour Orange, l'un des principaux facteurs de la réussite de l'argent mobile a été la volonté de son PDG. Avec l'arrivée de Mamadou Bamba au poste de PDG en 2010, l'argent mobile est devenu un service stratégique pour Orange. En juin 2010, Orange Money s'est transformée en une unité d'exploitation distincte, avec le responsable de l'unité rapportant directement au PDG. Les avantages de cette nouvelle approche se sont rapidement manifestés : l'unité d'exploitation a accentué les efforts de la société dans le domaine de l'argent mobile, ce qui s'est avéré un facteur de réussite essentiel sur d'autres marchés de l'argent mobile.

Orange a également renforcé l'image de marque d'Orange Money en s'associant à des sociétés bien établies comme les sociétés nationales de distribution d'eau et d'électricité pour l'administration des paiements de facture. Elle a également investi dans la mise en place d'un réseau de DAB permettant aux clients de retirer de l'argent liquide à tout moment sans avoir besoin de recourir aux services d'un agent. Cette stratégie a contribué à renforcer l'image d'Orange Money en tant que service sûr et fiable.

*« À de nombreuses reprises, les clients nous ont dit qu'Orange Money avait changé leur vie. En effet, les différents partenariats et initiatives que nous avons mis en place sont le résultat de notre volonté de fournir simplement des réponses adéquates à leurs besoins. »*

**Sadamoudou Kaba**, responsable de la division Orange Money chez Orange Côte d'Ivoire

# Coup de projecteur sur MTN

MTN a adopté une approche différente, consacrant ses efforts au renforcement de son réseau de distribution. Début 2012, MTN a décidé de sous-traiter la gestion de son réseau de distribution à Top Image, une agence de marketing opérationnel possédant une grande expérience de l'argent mobile (ayant travaillé avec des fournisseurs d'argent mobile comme Safaricom au Kenya). La mise en place de critères de sélection plus stricts pour les agents, une gestion plus serrée de la performance de ces derniers et un soutien accru pour la gestion de leur liquidité sont autant de facteurs qui ont permis à MTN d'accroître de façon significative le nombre de ses agents actifs. Très rapidement, et sans changement de la structure des commissions versées aux agents, la rentabilité des agents s'est trouvée multipliée par quatre. En l'espace de quelques mois seulement, la motivation des agents s'est améliorée, ainsi que la qualité du service fourni aux clients dans les points de vente. Avec plus de 95 % d'agents actifs sur une base de 30 jours, MTN Côte d'Ivoire affiche maintenant un des taux d'activité des agents le plus élevé au monde.

*« Nous avons commencé à faire des progrès importants en Côte d'Ivoire dès que nous avons réussi à placer le réseau de distribution MTN Mobile Money dans un cercle vertueux, en apportant le soutien nécessaire aux détaillants pour qu'ils observent rentabilité et croissance. Si nous devons distinguer un des facteurs de réussite de l'argent mobile en Côte d'Ivoire, ce serait la distribution, car elle reste le canal le plus important d'interaction avec nos clients. »*

Jean-Michel Chanut, directeur de l'argent mobile chez MTN Côte d'Ivoire

# Coup de projecteur sur Moov

En janvier 2013, Moov a été le troisième ORM à lancer un service d'argent mobile en Côte d'Ivoire. Moov est une filiale du groupe Etisalat. Bien qu'Etisalat possède une expérience significative dans le domaine des services financiers, la Côte d'Ivoire était le premier marché sur lequel sa filiale Moov lançait son service d'argent mobile « Flooz ». S'appuyant sur l'expérience d'Etisalat acquises sur ses marchés internationaux, dans le cadre d'activités de commercialisation, Etisalat a accordé une attention particulière en Côte d'Ivoire à l'efficacité de l'enrôlement des détaillants et aux activités d'activation auprès des clients.

*« Parmi tous les marchés sur lesquels nous opérons en Afrique de l'Ouest, la Côte d'Ivoire s'avère un marché très prometteur en termes de potentiel de développement de l'argent mobile. Il existait un réel besoin de numérisation des services financiers aux consommateurs. Mettant à profit toute l'expérience acquise par le groupe Etisalat dans le lancement de services mobiles sur d'autres marchés, nous avons décidé de concentrer nos efforts sur les PME et la clientèle des entreprises en mettant en place un écosystème d'acceptation. »*

**Khalifa Al Shamsi**, directeur des services numériques pour le groupe Etisalat

*Cette étude de cas sur l'argent mobile en Côte d'Ivoire a été publiée initialement dans le cadre du rapport MMU Le point sur le secteur : les services financiers mobiles destinés aux personnes non bancarisées en 2013.*



Pour plus d'informations, veuillez contacter

[mmu@gsma.com](mailto:mmu@gsma.com)

GSMA London Office

T +44 (0) 20 7356 0600