



Mobile Money
for the Unbanked

Se lancer dans le commerce : des stratégies pour établir des réseaux d'acceptation performants de commerçants

Sur la base des conclusions du rapport
« Le point sur le secteur »

ARUNJAY KATAKAM
OCTOBRE 2014

ANALYSE APPROFONDIE

A stylized graphic of a globe's upper portion, rendered in white lines on a teal background. The globe is composed of several curved lines representing latitude and longitude. The text 'ANALYSE APPROFONDIE' is written in a light teal, sans-serif font, following the curve of the globe's top edge.

LE PROGRAMME MMU BÉNÉFICIE DU SOUTIEN DE LA FONDATION BILL & MELINDA GATES, DE LA FONDATION MASTERCARD ET D'OMIDYAR NETWORK

BILL & MELINDA
GATES *foundation*

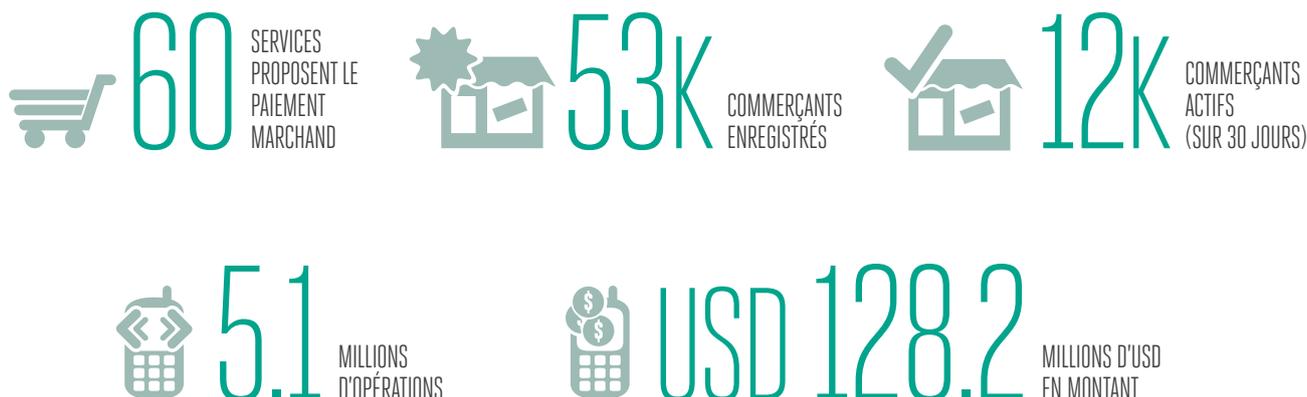


Pour les prestataires d'argent mobile, les paiements marchands permettent de développer considérablement les volumes d'opérations effectuées au moyen de l'argent mobile. Leur intérêt provient à la fois de l'importance du marché des paiements de détail et de l'opportunité qu'ils offrent d'intégrer davantage le porte-monnaie mobile au quotidien des utilisateurs. En 2012, 28 services d'argent mobile offraient la possibilité d'effectuer des paiements marchands. Deux ans plus tard, 60 services ont lancé une offre de paiements marchands, mais quelques-uns seulement enregistrent plus de 1 000 transactions par mois.

Cette publication fait partie d'une série d'analyses approfondies sur une sélection de thèmes sur la base des données du rapport 2013 « Le point sur le secteur des services financiers mobiles destinés aux personnes non bancarisées ». En juin 2013, soixante prestataires d'argent mobile sur les 98 interrogés offraient des paiements marchands, tandis que 28 d'entre eux prévoyaient de lancer ce produit au cours des 12 prochains mois. Les paiements marchands représentaient alors 1,6 % du nombre total d'opérations d'argent mobile et 4 % de leur montant.¹

Pour mieux cerner les approches d'acquisition et de gestion des commerçants, MMU a réalisé 12 entretiens avec des services d'argent mobile ayant connu une forte progression dans la mise en place de réseaux de commerçants. Ces entretiens concernaient des services d'argent mobile situés en Amérique latine, en Afrique subsaharienne, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, en Asie du Sud, en Asie de l'Est et dans la région Pacifique.

LES PAIEMENTS COMMERCANTS EN QUELQUES CHIFFRES²



SYNTHÈSE

La mise en place d'un réseau actif de commerçants se crée par étapes. Sa mise en œuvre nécessite des investissements considérables en capital humain comme en marketing, ainsi qu'une attention sans faille de la part de l'équipe responsable. Ce processus peut s'avérer aussi délicat que la mise en place d'un réseau d'agents. Les opérateurs doivent choisir entre l'établir directement ou travailler avec des intervenants extérieurs spécialisés dans le développement de réseaux d'acceptation. Pour garantir un certain niveau de qualité, il est important de segmenter et de cibler les bons commerçants tout en définissant une structure de commissions appropriée. Enfin, proposer une valeur attractive pour les commerçants nécessite une réflexion complète couvrant l'expérience au niveau du point de vente, la tarification, les règlements et la fiabilité du service.

1. Le point sur le secteur des services financiers mobiles destinés aux personnes non bancarisées en 2013, Claire Pénicaut et Arunjay Katakam, 2014, http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2014/07/SOTIR_2013_French.pdf

2. Données en date de juin 2013.

Pour réussir dans le domaine des paiements marchands, les services d'argent mobile doivent adopter une approche exhaustive et stratégique de la segmentation, du ciblage et de l'acquisition des commerçants et gérer ensuite ces derniers dans le temps. Ce document examine les défis à relever par les prestataires de services d'argent mobile et présente différentes stratégies utilisées avec succès par certains d'entre eux pour l'établissement et la gestion de leurs réseaux d'acceptation de commerçants.

La GSMA a publié en octobre 2012 un document consacré aux paiements marchands au moyen des portemonnaies électroniques,³ qui évoque les opportunités, les conditions préalables, les modèles de tarification et les aspects technologiques de la mise en place des réseaux de paiements marchands.

Les aspects à prendre en compte en amont

1. **Tenir compte des conditions locales du marché** : les prestataires d'argent mobile ont adopté tout un éventail d'approches pour lancer les paiements marchands sur leurs marchés respectifs. En Amérique latine, les cartes compagnons sont populaires. Quatre services de la région offrant des paiements marchands émettent des « cartes compagnons » (de l'anglais « companion card ») à leurs clients, exploitant ainsi l'infrastructure existante du secteur des cartes de paiement. En Afrique, où les paiements par carte sont moins répandus, la plupart des commerçants se voient remettre une carte SIM spéciale pour les paiements commerçants, et dans certains cas un téléphone gratuit. Un service d'argent mobile d'Asie du Sud interrogé pour cette analyse remet à ses commerçants principaux un terminal de paiement électronique (TPE) afin de fournir un reçu aux clients. Un autre service implanté en Asie de l'Est et dans le Pacifique prévoit d'améliorer son offre produit en fournissant aux commerçants un téléphone intelligent accompagné d'une clé de sécurité pour TPE mobile leur permettant d'accepter des paiements par carte de paiement ou de crédit.
2. **Les clients ont besoin d'avoir des rentrées d'argent régulières sur leur portemonnaie mobile.** Cela s'effectue de deux manières :
 - a. Le service d'argent mobile est arrivé à maturité et ses clients l'utilisent fréquemment, lui font confiance et n'hésitent pas à conserver de l'argent dans leur portemonnaie mobile ;
 - b. Les clients de l'argent mobile reçoivent des montants significatifs sur leur compte d'argent mobile, que ce soit par le biais de paiements groupés (versements de salaires par exemple), de virements en provenance de comptes bancaires, voire même de transferts internationaux.
3. **Les commerçants doivent pouvoir effectuer des paiements en faveur de leurs fournisseurs.** Encaisser une part significative de leurs recettes sous forme d'argent mobile peut s'avérer problématique pour les commerçants lorsqu'ils doivent payer leurs fournisseurs en numéraire.

Lorsque le prestataire d'argent mobile a choisi un modèle adapté à son marché, il lui faudra élaborer une stratégie de gestion de son réseau de commerçants capable d'accompagner l'expansion de ce dernier dans le temps. Les deux sections suivantes considèrent les diverses approches suivies avec succès dans ce domaine par certains prestataires d'argent mobile.

3. Les paiements marchands au moyen de portemonnaies électroniques, M. Yasmina McCarty (2012), http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2013/12/MMU_eWallet_Merchant_Payments_FR.pdf

Mettre en place un réseau d'acceptation de commerçants

La mise en place d'un réseau d'acceptation de commerçants actifs exige des investissements significatifs. Tous les prestataires de services d'argent mobile interrogés par le programme MMU reconnaissent que le lancement des paiements marchands s'est avéré plus difficile que prévu, Certains déclarant même avoir trouvé ce processus aussi complexe que celui pour la mise en place de leur réseau d'agents. La section qui suit détaille certaines leçons et idées intéressantes sur la mise en place de réseaux de commerçants en provenance des prestataires d'argent mobile.

« Honnêtement, il va falloir beaucoup d'efforts de notre part pour changer les comportements, mais nous pensons que cela en vaut la peine. »

– MTN Ouganda

Les réseaux de commerçants doivent être plus denses que les réseaux d'agents. Le nombre potentiel de paiements marchands qu'un client peut effectuer sur son compte d'argent mobile est bien plus important que le nombre d'opérations susceptible d'être effectué auprès d'un agent. En l'espace d'une semaine, Le client peut ainsi faire ses courses, visiter une pharmacie et déjeuner au restaurant, alors qu'il ne visitera un agent qu'une fois pour déposer ou retirer de l'argent liquide. Les prestataires qui cherchent à mettre en place un réseau fonctionnel de paiements marchands doivent donc recruter plus de commerçants que d'agents pour créer un écosystème viable d'entreprises utilisatrices de l'argent mobile.

Des équipes dédiées pour le recrutement des commerçants. Les prestataires d'argent mobile utilisant une même équipe pour le recrutement des agents et des commerçants ont pu constater que celle-ci consacrait moins de temps au recrutement de ces derniers, souvent parce qu'elle avait plus l'habitude de recruter des agents, mettant en œuvre des pratiques bien établies pour cette activité. Au final, 10 services sur les 12 interrogés ont mis en place une force de vente dédiée pour le recrutement des commerçants.

La qualité est aussi importante que la quantité dans le recrutement des commerçants. Le taux de commerçants actifs (à savoir le pourcentage de commerçants ayant effectué des opérations au cours des 30 derniers jours) peut être pénalisé lorsque les opérateurs s'efforcent de recruter le plus grand nombre possible de commerçants.

La structure des commissions versées à la force de vente chargée du recrutement des commerçants joue un rôle important. Le versement d'une commission pour chaque commerçant enrôlé se traduit souvent par un taux élevé de commerçants inactifs, tandis qu'une structure de commissions échelonnées dans le temps, qui récompense les volumes d'opérations plutôt que les inscriptions, a plus de chance de se traduire par un taux élevé de commerçants actifs. Safaricom (voir encadré 1) et Kopo Kopo au Kenya ont tous deux fait cette expérience (voir encadré 1).

ENCADRÉ 1

STRUCTURE DES COMMISSIONS DE RECRUTEMENT DES COMMERÇANTS DE SAFARICOM

Safaricom avait adopté un modèle de commissions par paliers pour ses représentants, qui avait pour but de récompenser les représentants commerciaux qui recrutaient des commerçants pour la promotion de son service de paiements marchands Lipa na M-PESA sur la base d'une utilisation régulière par les clients. Mais comme 'une partie des commissions restait dépendante de la réalisation par le commerçant d'un certain montant d'opérations, de nombreux agents commerciaux encaissaient le premier versement et tournaient leurs efforts vers le commerçant suivant, sans chercher à atteindre le seuil déclenchant le versement du reste de la commission. Cette structure de rémunération a eu pour résultat des taux d'acquisition élevés, mais également des taux d'utilisation faible, qui se reflètent dans les résultats de Safaricom à fin mars 2014, avec 122 000 commerçants enregistrés et 24 137 commerçants actifs,⁴ soit un taux d'activité de 19,8 %. Bien qu'un commissionnement par paliers permette d'accroître le nombre de commerçants actifs, sa structure doit être suffisamment attrayante pour inciter les représentants commerciaux à atteindre le palier suivant.

4. Présentation de l'exercice 2014 de Safaricom Limited (2014), http://www.safaricom.co.ke/images/Downloads/Resources_Downloads/FY_2014_Results_Presentation.pdf

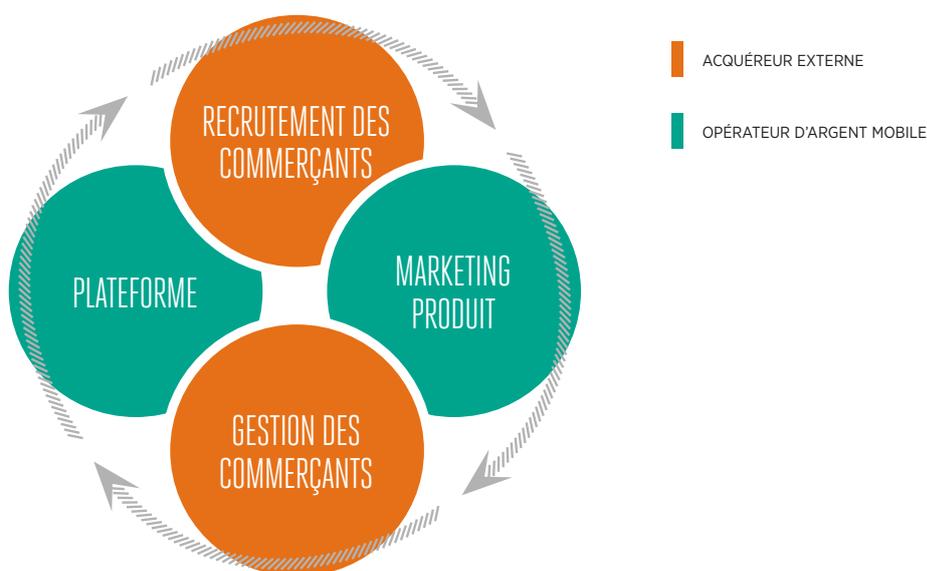
La segmentation, la hiérarchisation et le ciblage judicieux des segments de commerçants jouent un rôle essentiel dans la réussite du produit.⁵ Les entretiens avec les prestataires de services d'argent mobile font ainsi ressortir deux exemples particuliers. Un service s'est appuyé sur les dix principaux codes de catégorie de commerçants (MCC) aux États-Unis et en Europe pour orienter sa stratégie et a constaté par la suite que les volumes de transactions présentaient une structure similaire sur son propre marché. Un autre service a ciblé les commerçants ayant plus d'un salarié, les chefs d'entreprise non présents réalisant que les opérations électroniques constituaient une bonne manière de suivre leur affaire et d'empêcher les vols d'argent liquide par leur personnel.

Le modèle de tarification joue également un rôle essentiel pour convaincre les commerçants de participer au service. Les commerçants demeurent peu familiers avec les commissions facturées sur les paiements par les émetteurs de cartes de paiement pour le traitement des opérations de paiement électronique par carte. Ils remettent souvent en cause l'intérêt de payer des commissions pour accepter des paiements sous forme d'argent mobile. Que ce soit le client ou le commerçant qui supporte le coût des opérations, les frais supplémentaires sont souvent sources de résistance. Lorsque les commerçants sont aussi des agents, ils perdent un revenu (les commissions sur retraits d'argent liquide) pour ensuite subir des frais sur opération. Certains prestataires de services d'argent mobile envisagent un modèle transactionnel sans frais, estimant qu'un tel modèle fournirait l'impulsion nécessaire au maintien des fonds au sein de leur écosystème d'argent mobile (en réduisant le montant total des retraits).

Sensibiliser les commerçants aux avantages de l'argent mobile demeure systématiquement un des principaux défis de l'acquisition de commerçants. Les avantages immatériels, comme par exemple la réduction du coût des espèces dans leur activité ou la possibilité d'améliorer leur cote de crédit pour l'obtention de prêts de fonds de roulement, sont plus difficiles à admettre de la part des commerçants. Un certain nombre de prestataires interrogés indiquent avoir adapté leur tarification, offert des téléphones gratuits ou utilisé d'autres incitatifs pour convaincre les commerçants. Il est sans doute trop tôt pour juger de l'efficacité de ces tactiques. Cependant les prestataires d'argent mobile reconnaissent l'importance d'essayer des stratégies différentes et les premiers résultats sont encourageants.

L'utilisation de partenariats pour la mise en place des réseaux d'acceptation de commerçants s'avère une méthode efficace dans le secteur des cartes de paiement. Les prestataires d'argent mobile doivent décider s'ils préfèrent s'associer à des partenaires externes et/ou utiliser des équipes internes pour le recrutement des commerçants (voir figure 1 et tableau 1 ci-dessous). Bien que la plupart des services lancés jusqu'à présent se soient reposés sur des équipes de distribution internes pour l'acquisition d'un réseau de commerçants, Safaricom s'est associé à Kopo Kopo pour recruter les commerçants acceptant M-PESA au Kenya (voir encadré 3).

FIGURE 1
MODÈLE DE PARTENARIAT POUR L'ACQUISITION D'UN RÉSEAU DE COMMERÇANTS



5. Une analyse détaillée de cette segmentation figure dans : Les paiements marchands au moyen de portemonnaies électroniques, M. Yasmina McCarty (2012), http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2013/12/MMU_eWallet_Merchant_Payments_FR.pdf

TABLEAU 1

AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DE L'UTILISATION D'UN ACQUÉREUR EXTERNE POUR LE RECRUTEMENT DES COMMERÇANTS

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
 Les fournisseurs de services d'argent mobile peuvent se concentrer sur leurs points forts	 Manque de contrôle sur les commerçants
 Recrutement de commerçants de qualité car les revenus du partenaire sont liés aux transactions effectuées	 Revenus inférieurs en raison du partage des recettes
 Utilisation de l'expérience des partenaires pour parvenir aux résultats souhaités	 Le choix d'un partenaire et l'harmonisation des incitatifs peuvent être sources de risques

La gestion d'un réseau de commerçants

Toutes proportions gardées, le recrutement d'un commerçant est l'étape la plus facile ; en revanche, la gestion dans le temps d'un réseau de commerçants nécessite des ressources importantes. Tant que cela est gratuit, la plupart des commerçants adhéreront au service, même s'ils ne sont pas encore complètement convaincus des avantages de celui-ci. Dans la plupart des modèles de tarification, les commerçants ne sont facturés que lorsqu'ils commencent à réaliser des opérations, et c'est à cette étape que les difficultés surgissent. Des visites fréquentes sont donc nécessaires pour appuyer la proposition de valeur du service et vérifier l'aisance des commerçants dans l'utilisation de celui-ci. Ces visites contribuent à gérer les difficultés rencontrées et apporter une assistance

Tous les prestataires de services d'argent mobile interrogés indiquent avoir dispensé une formation aux commerçants recrutés et mis à leur disposition une ligne d'assistance téléphonique dédiée. Le taux d'inactivité des commerçants reste néanmoins un problème pour tous les services à un moment ou à un autre. Deux d'entre eux, ZAAD de Telesom au Somaliland et Kopo Kopo au Kenya, ont su relever ce défi et il est intéressant d'examiner leur stratégie.

ENCADRÉ 2

ZAAD DE TELESOM (SOMALILAND)

À fin juin 2014, ZAAD comptait 12 300 commerçants enregistrés avec un taux d'activité de 89 %, contre 35 % l'année qui avait suivi le lancement.

Telesom s'était lancé en se concentrant sur le recrutement de détaillants importants et réputés, en leur rendant visite et en faisant la promotion du service directement auprès des chefs d'entreprise. Au début, les commerçants s'inscrivaient au service de transfert d'argent mobile ZAAD de Telesom, mais n'effectuaient pas d'opérations (devenant ainsi inactifs). Telesom avait également observé que les commerçants utilisaient leur compte client, et non leur compte commerçant, pour accepter des paiements.

Telesom contacta les commerçants inactifs pour leur demander pourquoi ils n'utilisaient pas leurs comptes commerçants et les difficultés auxquelles ils se heurtaient. Les commerçants ont mentionné les limitations du service, comme par exemple le fait de ne pouvoir retirer de l'argent en liquide qu'auprès des magasins ZAAD et de ne pas pouvoir effectuer d'autres opérations (transferts P2P ou paiements de facture par exemple), ce qui leur laissait peu de possibilités d'accéder à leur argent quand ils en avaient besoin et générait donc un problème de liquidité en les privant des encaisses pour payer leurs prestataires. Sur la base de ce retour d'information, Telesom a mis en place trois nouvelles fonctionnalités :

1. Transferts M2M (de l'anglais « *merchant-to-merchant* ») permettant aux commerçants de régler leurs prestataires d'argent mobiles ;
2. Transferts M2P (de l'anglais « *merchant-to-person* ») permettant aux commerçants de faire des virements personnels ;
3. Interconnexion avec Salam Bank pour des remises automatiques quotidiennes sur un compte bancaire sans avoir à se déplacer en personne.

Ces trois fonctionnalités ont permis d'améliorer la liquidité des commerçants et d'accroître considérablement leur taux d'activité. Le nombre total d'entreprises utilisant l'argent mobile de façon régulière a également augmenté avec les prestataires d'argent mobiles ayant décidé de rejoindre le réseau.

ENCADRÉ 3

KOPO KOPO (KENYA)

Pendant sa première année, Kopo Kopo, une société de services dont le réseau d'acceptation de commerçants est engagé par Safaricom, a rapidement recruté ses commerçants, mais a également vite réalisé que les taux d'activité (qui se situaient aux alentours de 10 %) n'étaient pas ceux anticipés. La société a alors décidé de ralentir le processus pour réfléchir à deux questions importantes.

- **Qui recrutons-nous ?** Grâce à une segmentation du marché, l'équipe de Kopo Kopo a pu identifier les commerçants dont les sources de frustration pouvaient être le mieux résolues par l'argent mobile et les a ciblés en priorité.
- **Comment recrutons-nous ?** En modifiant le commissionnement de ses représentants commerciaux directs pour adopter un modèle à deux paliers, Kopo Kopo a récompensé à la fois le recrutement et l'activité des commerçants. La société a enfin amélioré sa logistique de recrutement des commerçants grâce à un outil de suivi permettant d'informer ces derniers de leur statut dans le processus d'autorisation. Kopo Kopo a également constaté que cet outil de suivi contribuait à sensibiliser les commerçants au service auquel ils s'étaient abonnés.

Selon Les résultats, Kopo Kopo est passé d'un recrutement mensuel de 2 000 commerçants avec un taux d'activité de 10 % sur 30 jours (200 commerçants actifs) à 500 commerçants avec un taux d'activité de 40 % sur 30 jours (200 commerçants actifs). En quadruplant son taux d'activité, la société a réduit ses coûts d'acquisition par commerçant actif, tout en conservant le même niveau de revenus en provenance des opérations effectuées par ces derniers. Kopo Kopo a également introduit un nouveau produit appelé Kopo Kopo Grow, qui permet aux commerçants d'obtenir des avances pour reconstituer leurs stocks, réaménager leurs locaux ou lancer une nouvelle activité. Les remboursements sont liés aux ventes électroniques et Kopo Kopo Grow s'adapte aux flux de trésorerie en prélevant un montant plus important lorsque le chiffre d'affaires est élevé, un montant plus faible lorsqu'il diminue et rien lorsqu'il est nul.

En plus des exemples ci-dessus, d'autres prestataires de services d'argent mobiles ont constaté que les pratiques suivantes pouvaient augmenter le taux d'activité des commerçants :

Les prestataires d'argent mobile les plus performants utilisent un tableau de bord interne pour effectuer un suivi périodique de l'activité des commerçants. Ce tableau de bord leur permet de mesurer le nombre de commerçants actifs, de comprendre les raisons de cette activité et des volumes d'opérations, d'identifier les types d'activité les plus propices et d'obtenir d'autres renseignements, comme par exemple les heures de pointe d'activité (de jour ou de nuit) pour ajuster ensuite leur stratégie de réactivation des commerçants.

Les commerçants intéressés par l'analyse de la performance de leur entreprise ou ayant besoin d'effectuer des rapprochements comptables doivent pouvoir accéder aux données transactionnelles en dehors des canaux USSD ou SMS. Il est important d'offrir aux commerçants la possibilité d'accéder à des relevés d'opérations sur internet. Annuler des centaines de messages SMS en fin de journée afin de totaliser les transactions n'incitera pas les commerçants à utiliser le service. En revanche, leur offrir des outils qui les aident à gérer leur activité grâce aux opérations d'argent mobile contribuera certainement à améliorer leur taux d'activité.

Le processus de règlement demeure primordial pour convaincre les commerçants d'utiliser le service. Le mode de règlement et d'accès aux fonds doit être visible pour qu'ils soient à l'aise dans l'utilisation du service. Ils ne disposent généralement que d'une trésorerie limitée et ont besoin d'accéder quotidiennement à leurs recettes pour se réapprovisionner (en payant leurs prestataires d'argent mobiles). Demander aux commerçants de retirer chaque jour leur argent en espèces n'est ni viable ni commode, en raison notamment de l'existence de plafonds de retrait. Ils doivent pouvoir accéder facilement à leur argent, faute de quoi ils n'utiliseront pas le service.

La fiabilité du service constitue également un aspect essentiel. Comme évoqué par un des opérateurs interrogés, une bagarre de bar a éclaté lorsque le service s'est trouvé indisponible pour des opérations d'entretien programmées à 2 heures du matin. Deux des douze services interrogés indiquent que les retards de réception des SMS de confirmation par les commerçants constituent un problème courant et un autre mentionne que la boîte de réception d'un commerçant peut être pleine et ne plus pouvoir recevoir de nouveaux messages SMS.

Des visites régulières auprès des commerçants pour s'assurer qu'ils sont suffisamment formés et que leur téléphone/terminal est disponible et en état de fonctionnement lorsque les clients se présentent contribuent à accroître les volumes d'opération et l'activité des commerçants. Toutefois, la rapidité d'opération ne semble pas constituer une barrière pour la plupart des catégories de commerçants. Bien que la technologie puisse être améliorée, et le sera, elle ne constitue pas à l'heure actuelle un des facteurs d'explication de la faiblesse des volumes d'opérations ou du taux d'activité des commerçants.

Surtout, les commerçants doivent bénéficier d'une expérience complète. Les prestataires d'argent mobile doivent leur apporter tout le soutien et tous les outils nécessaires à leur réussite, avec le même niveau de complexité que pour la gestion d'un réseau d'agents (comprenant sensibilisation, formation et gestion de la liquidité). Se contenter de leur fournir un téléphone et un autocollant pour la vitrine ne suffit pas : les commerçants ont besoin d'un ensemble complet de formation de départ et de formation continue ainsi que d'une gestion appropriée au fil du temps.

Conclusion

Les paiements marchands offrent la possibilité d'accroître les volumes d'opération sous forme d'argent mobile de manière significative. Alors que les opérateurs de services d'argent mobile semblent comprendre l'intérêt d'offrir la possibilité d'effectuer des paiements marchands par le biais de l'argent mobile, l'adoption de ce service ne s'avère pas encore à la hauteur de leurs espérances. Les montants actuels des paiements marchands ne sont significatifs que pour un petit nombre de services, et nombreux sont ceux qui peinent encore à démarrer.

Les prestataires d'argent mobile doivent consacrer des ressources significatives pour l'acquisition des commerçants ou s'associer à des spécialistes pour la mise en place de réseaux de commerçants actifs. Des équipes dédiées et motivées dotées de compétences spécifiques sont nécessaires pour éduquer et convaincre les commerçants d'utiliser le service. Une solide proposition de valeur est indispensable pour susciter l'intérêt de ces derniers et générer des volumes d'opération garantissant la viabilité du service. Le recours à la segmentation pour attirer les bons commerçants, accompagné d'une structure de commissionnement adaptée, favorisera la mise en place d'un réseau de qualité. L'offre d'une expérience complète pour les commerçants (avec règlement rapide et accès aux informations transactionnelles) renforcera leur confiance à l'égard du système.

Le succès complet des paiements marchands est obtenu lorsque le service parvient à créer un écosystème global. Le recrutement des commerçants ne garantit pas le succès : ce sont les opérations qui comptent. Le fait d'avoir de l'argent sur un compte d'argent mobile est une condition nécessaire, mais les clients ne feront pas de dépôts en vue de payer un commerçant tant qu'ils ne verront pas l'avantage de procéder ainsi dans le cadre des différentes activités de leur vie quotidienne. À l'instar de l'approche adoptée par ZAAD, le développement de produits tels que les paiements groupés et l'intégration avec le système bancaire seront déterminants pour injecter des fonds dans l'écosystème de l'argent mobile.

Enfin, une dernière mise en garde : les stratégies à suivre diffèrent selon les conditions de marché. Chaque marché exige une priorisation spécifique des catégories de commerçants et des segments de clientèle, ainsi que des modèles de tarification, de PDV et d'acquisition adaptés, ce qui nécessite des décisions complexes et une certaine flexibilité de la part des prestataires d'argent mobile pour s'adapter aux spécificités locales et aux besoins des commerçants. Le simple fait de reproduire ce qui s'est déjà appliqué sans adapter la stratégie aux conditions locales, ne suffira pas à long terme, alors que des efforts adaptés dès le départ permettront au service de se développer et d'atteindre une taille critique.



Pour plus d'informations, veuillez contacter
mmu@gsma.com
GSMA London Office
T +44 (0) 20 7356 0600