

Roshan, filiale de l'AKFED, est titulaire d'une licence d'opérateur mobile depuis 2003, et est devenu depuis une réussite emblématique en Afghanistan. Leader sur le marché, Roshan est aujourd'hui la principale société privée du pays et le plus gros contributeur au budget de l'État. L'opérateur a lancé en 2008 une offre innovante de banque par téléphone. Samir Satchu - dirigeant historique de la société - explique comment cette nouvelle offre permet d'apporter un service indispensable à des clients peu bancarisés, tout en fidélisant la clientèle de l'opérateur.

Le rôle de la téléphonie sans fil et de la banque mobile dans la reconstruction de l'Afghanistan

Dans un contexte extrêmement difficile – celui de l'Afghanistan en guerre – la téléphonie mobile apporte aux usagers quelques services de base indispensables à la reconstruction du pays. Le développement fulgurant de la téléphonie mobile a permis un véritable « bond en avant », en particulier en matière de services financiers. La mise en place de M-Paisa – permettant les transferts d'argent par le biais d'une messagerie vocale – a permis d'augmenter l'accès de la population aux services financiers tout en luttant contre la corruption, le financement du terrorisme et le blanchiment d'argent. En réduisant les coûts de transaction liés aux transferts financiers, le service a aussi favorisé les remboursements des microcrédits et ainsi encouragé le développement de la microfinance.

Par Samir Satchu, directeur juridique de Roshan et responsable des relations avec le Gouvernement

La téléphonie mobile influe sur tous les aspects de la vie quotidienne. Les familles dispersées par les conflits peuvent rester en contact ; le commerce se développe plus facilement lorsque l'information sur les prix, sur les délais de livraison peut être facilement obtenue. L'accès aux informations, aux personnes et aux communautés contribue à l'amélioration des conditions de vie ; l'Afghanistan illustre parfaitement ce phénomène. Roshan, en tant que principal fournisseur de télécommunications du pays, a joué un rôle fondamental dans la mise en place de la technologie sans fil – contribuant ainsi à la reconstruction et au développement économique d'un pays ravagé par la guerre.

Un bond en avant dans le XXI^e siècle

Lorsque Roshan débute ses activités en Afghanistan, en 2003, il n'existe pratiquement pas d'infrastructures de télécommunications. Pour joindre un correspondant en dehors du pays il était bien souvent nécessaire de parcourir des centaines de kilomètres, voire de traverser la frontière et – quoi qu'il en soit – de payer des tarifs très élevés. La quasi-absence d'infrastructures semblait être un défi insurmontable ; c'était aussi une excellente opportunité pour la téléphonie mobile. Roshan a utilisé les dernières innovations technologiques pour permettre au système de télécommunications afghan de plonger directement dans le XXI^e

siècle. Aujourd'hui, Roshan est le principal opérateur de télécommunications en Afghanistan ; son réseau couvre plus de 230 villes et compte 3,5 millions d'abonnés. Les taux de pénétration de la téléphonie mobile dans le pays n'ont cessé d'augmenter, pour passer de 0,25 % en juin 2003 à 25 % en novembre 2009. Roshan emploie directement plus de 1 100 personnes – dont 20 % sont des femmes – et fournit indirectement un revenu à plus de 25 000 personnes.

En six ans, Roshan a investi près de 425 millions de dollars en Afghanistan ; il est à la fois l'investisseur et le contribuable le plus important du pays. Roshan est particulièrement engagé dans la reconstruction et le développement socioéconomique de l'Afghanistan. Le Fonds Aga Khan pour le développement économique (AKFED) est l'actionnaire majoritaire de Roshan ; il encourage les initiatives privées ainsi que le développement d'entreprises économiquement viables dans les pays en développement. Monaco Telecom International (MTI) et TeliaSonera – les deux autres actionnaires – aident Roshan à faire bénéficier l'Afghanistan d'une expertise internationale ; ils permettent par ailleurs la mise en place des meilleures normes de qualité et de couverture du réseau.

Des services financiers via la téléphonie mobile

Pour répondre au défi du développement, Roshan cherche continuellement à exploiter le potentiel ...

Le rôle de la téléphonie sans fil et de la banque mobile dans la reconstruction de l'Afghanistan

Par Samir Satchu, directeur juridique de Roshan et responsable des relations avec le Gouvernement

... offert par la technologie mobile en introduisant des produits innovants qui répondent aux besoins d'une population locale dispersée géographiquement et diversifiée ethniquement. Plus de 97 % de la population afghane n'a pas accès à un compte bancaire ou à des services financiers traditionnels – un des pourcentages les plus élevés au monde. L'industrie bancaire classique en Afghanistan est en effet pratiquement inexistante et fortement fragmentée : 17 banques se partagent environ 300 agences dans le pays (l'essentiel se trouvant dans les grandes villes) ; on ne compte que 38 distributeurs automatiques pour une population de 32 millions d'habitants. Pourtant, les besoins sont réels. Les travailleurs migrants ont besoin de transférer de l'argent rapidement et en toute sécurité, pour le faire parvenir à leur famille. Les petits entrepreneurs doivent souvent prendre des congés et parcourir de longues distances afin de rembourser leurs microcrédits. Les entreprises ont besoin de moyens sécurisés pour payer leurs fournisseurs et verser leurs salaires à leurs employés. Or, les transferts d'argent qui existent en Afghanistan sont globalement inefficaces et non sécurisés, ce qui explique en partie la confiance réduite qu'ont les Afghans dans leur système bancaire. Roshan dispose au contraire d'un capital de confiance élevé, ayant misé sur la qualité des relations avec sa clientèle. Les taux de pénétration de la téléphonie mobile continuent à progresser alors que ceux du système bancaire stagnent : il y a là une opportunité unique de fournir à la population afghane un accès à des services financiers de base via la téléphonie mobile. En 2008, Roshan s'est donc associé à Vodafone pour lancer M-Paisa en Afghanistan. M-Paisa permet aux clients de transférer de l'argent en utilisant leur téléphone portable, en toute sécurité et rapidement ; ce service permet les transferts entre individus, le remboursement des microcrédits, l'achat de temps de communication et le versement des salaires pour les entreprises. Aujourd'hui, M-Paisa compte plus de 120 000 abonnés.

L'application M-Paisa est intégrée dans une carte SIM GSM ; tout abonné à Roshan peut utiliser ce service. Le correspondant compose simplement le numéro de son destinataire ainsi que le montant du transfert, suivi d'un code PIN garantissant la sécurité du système. Un minimessage (SMS) sécurisé est envoyé au bénéficiaire. Celui-ci se rend chez un agent M-Paisa pour retirer les fonds, en saisissant le code PIN afin d'identifier et de sécuriser la transaction. L'agent et le destinataire reçoivent un SMS de confirmation une fois la transaction effectuée. Le réseau de distribution de

Roshan, étendu jusqu'aux villages les plus reculés, sert de lieu de transaction pour les dépôts et les retraits. L'expérience de Roshan et sa connaissance de l'environnement afghan, combinées au savoir faire technique de Vodafone en matière de transferts d'argent par SMS, ont permis à des populations marginalisées d'accéder aux services bancaires de base. Il s'agit d'un progrès considérable pour tous les Afghans désireux d'effectuer leurs transactions financières. Plus important, c'est également un catalyseur pour l'économie afghane, facilitant les opérations commerciales, les remboursements de prêts et les mouvements de fonds dans le pays.

Un contexte particulier, des réponses adaptées

Roshan doit prendre en compte, dans ses projets, le faible niveau de développement du pays, en particulier l'analphabétisme des populations et le manque de formation de ses agents. La phase de test des services financiers a permis par exemple de souligner la nécessité de simplifier au maximum la procédure. Dans un pays où moins d'un tiers de la population est alphabétisé, l'utilisation de SMS pour transférer des fonds reste aléatoire. Roshan a donc développé un système de Réponse Vocale Interactive (RVI) en trois langues (anglais, dari, pashto), grâce auquel les utilisateurs peuvent être guidés vocalement pour effectuer leurs transactions. La RVI peut être utilisée par les individus à faibles revenus n'ayant pas bénéficié d'un enseignement scolaire classique. Puisque les services bancaires classiques et le transfert d'argent par téléphone portable sont relativement méconnus en Afghanistan, les efforts promotionnels ont été concentrés sur l'éducation des clients et l'explication des avantages de ces services. Une fois que les utilisateurs réalisent la valeur ajoutée et les bénéfices associés à leur utilisation, ils l'utilisent régulièrement. Roshan développe par ailleurs des outils destinés aux agents M-Paisa afin de les aider à promouvoir et à encourager l'utilisation du service : sessions de formation, guides illustrés, RVI destinée uniquement aux agents, etc. Les agents peuvent devenir de véritables ambassadeurs du service. Roshan fait par ailleurs régulièrement le point sur leurs fonds de caisse afin de s'assurer qu'ils peuvent répondre sans problème aux demandes des clients.

La prise en compte de la situation politique particulière de l'Afghanistan représente aussi un défi majeur pour Roshan. L'autorité du gouvernement central est précaire et plus ou moins reconnue. La rédaction et l'application de réglementations propres au secteur de la téléphonie ...

 **Samir Satchu**
Roshan

Samir Satchu est directeur juridique de Roshan, le principal opérateur afghan de télécommunications, et responsable des relations de l'entreprise avec le Gouvernement. Depuis son arrivée chez Roshan en 2003, Samir Satchu a négocié auprès de la Banque asiatique de développement de nombreuses lignes de financement. Samir Satchu a été confronté, dans ses fonctions chez Roshan, à une période de changement du secteur de la téléphonie mobile afghan, marqué par d'importantes évolutions réglementaires et un fort accroissement de la concurrence avec l'arrivée de concurrents directs tels que MTN et Etisalat. Avant de rejoindre Roshan, Samir Satchu travaillait déjà dans le secteur des télécommunications à Londres ; il est diplômé de l'université de Cambridge et de la faculté de droit de Harvard.

Le rôle de la téléphonie sans fil et de la banque mobile dans la reconstruction de l'Afghanistan

Par Samir Satchu, directeur juridique de Roshan et responsable des relations avec le Gouvernement

... mobile sont donc encore extraordinairement difficiles. Roshan a travaillé avec le ministère des Communications et le ministère des Finances pour garantir la sécurité et la transparence des services proposés. En Afghanistan, M-Paisa est réglementé par Da Afghanistan Bank, la Banque centrale du pays. Le service respecte les procédures « KYC » (*Know Your Customer*) classiques : pour ouvrir un compte, les futurs clients doivent fournir une preuve de leur identité et une photo, et doivent également signer une déclaration affirmant qu'ils ne sont impliqués dans aucune activité terroriste. M-Paisa participe aussi à la lutte contre le blanchiment d'argent : chaque transaction est étroitement contrôlée, les transactions douteuses devant immédiatement être rapportées à la Banque centrale. Enfin, M-Paisa respecte les procédures classiques de lutte contre le financement du terrorisme. Ces trois aspects de la mise en conformité des services s'intègrent dans une campagne plus vaste visant à éviter de financer toute activité illicite. Dans cette perspective, la capacité de M-Paisa à mesurer les flux et à suivre les transferts est un atout essentiel.

Accès au microcrédit et lutte contre la corruption

Avec un taux de remboursement de 97 %, le microcrédit connaît un succès considérable en Afghanistan. M-Paisa a facilité l'accès de milliers de personnes au microcrédit, suite à un partenariat entre Roshan et First MicroFinanceBank (FMFB). Actuellement, plus de 2 500 personnes ayant souscrit au microcrédit remboursent leurs emprunts en utilisant M-Paisa, sans avoir à parcourir de longues distances et être obligés de fermer boutique toute une journée pour s'acquitter de leur dû. Il est évident que les institutions de microfinance (IMF) en Afghanistan peuvent véritablement tirer partie d'un produit tel que M-Paisa. Les taux d'intérêt facturés par les IMF sont généralement plus élevés que ceux facturés par les institutions financières classiques, du fait des coûts d'administration élevés générés par un grand nombre de petits comptes et par des difficultés logistiques liées aux déplacements dans des régions reculées afin de délivrer les prêts en espèces ou de prélever les remboursements. Avec l'introduction de M-Paisa, les IMF n'ont plus besoin d'ouvrir des agences supplémentaires ; un agent Roshan peut être utilisé comme « micro-agence », permettant ainsi d'accroître la présence des IMF dans les métropoles et les villes à un niveau qu'elles n'auraient pu espérer atteindre autrement.

En Afghanistan, le ministère de l'Intérieur distribue les salaires en liquide à l'Armée nationale afghane

(ANA) et à la Police nationale afghane (ANP). Cette pratique présente un risque intrinsèque de détournements de fonds ; M-Paisa peut participer dans ce contexte à la réduction des problèmes de corruption, en sécurisant et en automatisant les transferts. Une étude récente conduite par le Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU (DSS) a attiré l'attention des autorités afghanes sur la dégradation de la sécurité dans la province de Wardak. Les officiers de l'ANP stationnés dans cette région ne pouvaient plus quitter leur poste pour remettre leurs salaires à leurs familles. En juillet 2009, Roshan et le gouvernement afghan ont entamé une phase de test d'un mécanisme de versement de ces salaires *via* la téléphonie mobile. Quarante-neuf officiers de l'ANP ont donc reçu leur salaire *via* M-Paisa. Les salaires varient de 5 000 à 21 000 afghanis par personne (de 100 à 420 dollars). Ces officiers peuvent désormais se rendre chez un agent M-Paisa autorisé pour retirer leur salaire en espèces et envoyer de l'argent à leur famille dans leur village d'origine. Bon nombre des officiers de l'ANP qui ont reçu leur salaire *via* M-Paisa ont découvert pour la première fois son montant réel. En effet, l'argent utilisé pour le paiement des salaires passe habituellement par de nombreux intermédiaires...qui n'hésitent pas à en prélever une partie. Cet essai devrait être étendu à tout le pays au cours des prochains mois. La dématérialisation des transactions permet de diminuer la circulation d'argent en espèces, ce qui réduit ainsi les risques de financement du trafic d'armes. Dans un pays où le développement économique se fait désespérément attendre, tout ce qui contribue à favoriser la libre circulation des fonds licites doit être largement encouragé.

La téléphonie mobile a permis à de nombreux Afghans d'accéder au moins aux services financiers les plus élémentaires. Roshan continue à développer et à déployer M-Paisa dans le pays, afin de permettre à un plus grand nombre d'Afghans d'accéder aux services financiers. De nouveaux services devraient voir le jour très prochainement ; Roshan cherche en effet un moyen d'intégrer le paiement des factures des services publics à M-Paisa et espère, dans cet objectif, collaborer avec le ministère de l'Eau et de l'Energie. La téléphonie mobile et les services financiers qu'elle permet – comme le montre ici l'exemple de M-Paisa – peuvent stimuler la croissance économique en éliminant les barrières habituellement rencontrées dans les pays en développement ; ils peuvent ainsi jouer un rôle important dans le processus de reconstruction des pays touchés par la guerre, comme le montre l'expérience afghane. ●