

# L'évolution de la téléphonie mobile au Maroc

Ramón Enciso

Le spectaculaire développement des télécommunications au Maroc en fait un exemple à suivre dans ce domaine

La résistance de l'opérateur historique marocain Maroc Telecom freine actuellement la libéralisation du secteur

Pour relancer le processus, il est nécessaire de définir un cadre régulateur compétitif et un modèle de télécommunications clair

**L**e lancement d'une deuxième licence de téléphonie mobile GSM au Maroc, le 20 avril 1999, a constitué un véritable événement dans le secteur, compte tenu du caractère pionnier de ce type de décisions dans les pays d'Afrique du Nord. La licence s'inscrivait dans le cadre d'un processus de libéralisation du secteur, et s'articulait à partir de la loi 24/ 96 et de la mise en service de l'Agence Nationale de Réglementation (ANRT). Ce processus était encore embryonnaire, certes, mais la volonté décidée du gouvernement Abderraman Youssoufi, associée à la forte personnalité et aux compétences de Moustapha Terrab, Directeur de l'ANRT, ont donné à l'appel d'offres une grande crédibilité, qui s'est traduite par la présentation d'offres par tous les grands opérateurs mobiles.

Les plis ont été ouverts le 7 août 1999 et le marché a été adjugé au consortium Médi Telecom, dont faisait partie Telefónica Móviles, qui assumait la responsabilité de la gestion, en collaboration avec Portugal Telecom Moveis.

Le montant payé – 1 milliard de dollars – et la transparence du processus ont fait de l'appel d'offres un modèle qui devait se reproduire par la suite, avec une grande réussite, dans d'autres pays du Maghreb.

Au moment de l'adjudication de la licence, le Maroc comptait à peine plus de 350 000 téléphones mobiles, gérés en régime de monopole natio-

nal, avec une faible croissance et des prix rédhibitoires.

L'entrée en service de Médi Telecom, le 29 septembre 2003, a totalement bouleversé le secteur, autant en termes de nombre de clients que de prix, offres, publicité, distribution, gestion de la qualité, etc. Tous ces éléments ont contribué à faire du Maroc un modèle indiscutable qui, en trois ans seulement, a dépassé les 4,5 millions de clients actifs (dont Meditel détient 41%), créé plus de 10 000 postes de travail, et conduit les investissements du nouveau venu à dépasser les 2 milliards de dollars.

Au Maroc, il existe à ce jour de nombreux services développés et ajustés en fonction des besoins des clients, qu'il s'agisse de téléphonie mobile élémentaire ou de supports SMS, WAP, MMS, etc. Le Maroc occupe, de loin, la première position dans le ranking des pays d'Afrique du Nord pour la pénétration.

## Les problèmes liés à un développement adéquat

**C**e développement spectaculaire a dépassé le cadre régulateur et les capacités de l'ANR. Ceci, associé à l'opposition farouche de l'opérateur historique à la libéralisation, ainsi qu'à un certain nombre de circonstances conjoncturelles, a freiné l'évolution positive du secteur et rendu difficile sa progression.

En premier lieu, la privatisation de Maroc Telecom s'est révélée être une réussite totale en ce qui concerne le prix (2,4 milliards de dollars pour 35 % du capital), mais a produit un effet négatif sur le secteur. Le résultat de la vente et le prix obtenu pour la deuxième licence GSM furent accueillis par l'administration du secteur comme une gigantesque source de financement. Cette alléchante perspective de gain a alors pris le pas sur les possibilités de modernisation et de compétitivité que peut offrir un secteur des télécommunications dynamique et compétitif.

En second lieu, les priorités politiques du pays et les luttes pour le pouvoir ont relégué les projets de libéralisation à un second plan et miné l'autorité de l'ANRT, au détriment de la crédibilité du processus. En définitive, tout s'est réduit, dans la pratique, à la vaine tentative de compléter la vente de 16 %, qui assurerait à l'associé privé la majorité de Maroc Telecom, et à l'appel d'offres pour une seconde licence fixe qui, au regard du cahier des charges, du contexte des télécommunications nationales et de la conjoncture internationale, est resté désert et a plongé le secteur dans la confusion.

Dans le domaine politique, de profondes divergences se sont manifestées à propos du rôle de l'ANRT et des autorités gouvernementales ; un âpre débat à ce sujet s'est achevé par la démission du directeur de l'Agence, Moustapha Terrab, moteur de la libéralisation.

# Indicateurs de télécommunications

## Participants au concours

Offre (MM MAD)

### Soumissionnaires

Le secteur des télécommunications s'est ouvert à la concurrence le 7 août 1999. Le marché fut adjugé à Medi Telecom.

## Partenaires Meditelecom

### Medi Telecom et ses partenaires

En 1999, Medi Telecom était composée par Telefónica Móviles, qui se chargeait de la gestion, avec la collaboration de Portugal Telecom Moveis.

## Pénétration au Maroc

en %

### Pénétration de téléphones portables

Au moment de l'adjudication (1999), il y avait moins de 350 000 portables au Maroc. En 2002, il y en a près de 4,5 millions.

## Comparaison avec l'Afrique du Nord

en %

### Comparaison avec l'Afrique du Nord

Le Maroc occupe la première place parmi les pays d'Afrique du Nord en termes de pénétration de téléphones portables.

Ce processus a mis en évidence le manque d'un véritable pouvoir exécutif au sein de l'Agence, qui n'était finalement qu'un simple arbitre de bonne foi, démuné de tout pouvoir de sanction. Il a également dévoilé le manque d'autonomie d'une Agence de Régulation dont le conseil est présidé par le premier ministre, et qui compte dans sa composition neuf autres ministres, dont trois appartiennent également au conseil de supervision de Maroc Telecom – l'un deux, le ministre des finances, en assure même la présidence. Dans un tel contexte, le rôle du directeur de l'Agence est très confus, et seule la forte personnalité des occupants, tout d'abord Mustapha Terrab, puis ensuite Othmane Demnati, a pu apporter crédibilité à l'institution et y maintenir l'esprit de libéralisation que l'on respire malgré tout dans le secteur.

Cette autorité, au reste indiscutable en ce qui concerne les personnes, n'a pas évité une bureaucratisation croissante de l'activité régulatrice, en quête d'un espace où pouvoir exercer son autorité, au milieu des imprécisions et des lacunes du système.

## Un cadre légal obsolète

**A**joutons à tout cela un cadre légal, devenu obsolète à la suite de la profonde transformation engendrée par l'arrivée de la concurrence et par le flou et la confusion régnantes au moment de la rédaction de la loi.

À l'heure actuelle, la situation compétitive est nettement favorable à l'opérateur historique dont la licence est un tout-venant de fixe, mobile, international, Internet, données, etc., favorisant des pratiques non-compétitives et lui réservant des domaines d'activité interdits à la concurrence, comme le secteur public. D'autre part, la nécessité de compléter le processus de privatisation paralyse la mise en place de mesures visant à redresser la situation, dans la crainte, non fondée, de déprécier Maroc Telecom en favorisant la concurrence.

Il s'ensuit que le poids de Maroc Telecom est de plus en plus important et que des secteurs clés du processus de libé-

## Indicateurs de télécommunications

ralisation - Internet, VSAT, Téléboutiques - souffrent une forte détérioration, pour ne pas dire qu'ils courent à leur perte.

Il faut souligner, en raison de son importance, le problème de l'interconnexion entre opérateurs. Après pratiquement deux ans sans parvenir à un accord, l'ANRT a prononcé un arrêt favorable à l'opérateur historique, qui a fait l'objet d'un appel de Médi Telecom devant le Tribunal administratif de Casablanca, lequel n'a pas encore, à ce jour, fait connaître sa décision.

La décision qui a été prise peut se résumer de la manière suivante : d'après les prix qui ont été établis, l'interconnexion fixe-mobile est la moins chère de tous les pays de l'entourage, et l'interconnexion fixe-mobile la plus chère ; ceci, associé à l'amalgame du fixe, mobile, Internet et autres, privilégie clairement Maroc Telecom et empêche le plein épanouissement du secteur.

La forte croissance des recettes de la téléphonie mobile déclarées par Maroc Telecom, malgré la chute spectaculaire des lignes fixes (avec une perte de 500 000 lignes sur 1,5 millions), démontre incontestablement l'effet de subvention des tarifs d'interconnexion en faveur du fixe. Signalons qu'en dépit de cette protection extraordinaire, le service fixe a souffert une forte détérioration au Maroc - contrairement aux autres pays - que seul un modèle d'ouverture à la concurrence pourra enrayer.

Ces circonstances ont permis de constater la faiblesse du processus, qui découle de son état embryonnaire, ainsi que le manque de compréhension des autorités, qui n'ont pas saisi l'importance capitale du système des télécommunications dans un processus de transformation aussi accéléré que celui que connaît le Maroc.

### Un processus interrompu

**E**n définitive, ce processus tout d'abord porteur d'espérances et de bons augures se voit aujourd'hui ralenti dans sa course, et le cadre régulateur visant à le favoriser est débordé.

Le marché conserve cependant toujours une certaine vigueur, avec des crois-

#### Tarifs d'interconnexion fixe-mobile

En US\$

#### Tarifs d'interconnexion

Le prix d'interconnexion fixe-mobile est le moins cher de tous les pays de la région.

#### Tarifs d'interconnexion mobile-fixe

#### Tarifs d'interconnexion

L'interconnexion mobile-fixe est la plus chère. La décision de l'ANRT fixant ces prix a fait l'objet d'un appel en justice par Medi Telecom.

#### Evolution des lignes fixe-mobile

en millions

#### Évolution des lignes

Le service de téléphonie fixe traverse une période de crise. Il est nécessaire d'ouvrir le secteur à la concurrence.

#### Clients Meditel

en milliers

#### Clients de Meditel

Le marché de la téléphonie mobile conserve sa grande vigueur, et s'est accru de plus de 150 % en deux ans.

sances annuelles supérieures à 40 %, malgré la réduction des subventions à la suite de la décision sur l'interconnexion, qui a sérieusement pénalisé les résultats de la téléphonie mobile.

À cela vient s'ajouter une opinion publique qui demande une évolution plus rapide, et qui a observé que l'ouverture de la concurrence en matière de téléphonie mobile avait réellement changé sa vie, et que les bénéficiaires s'étaient fait ressentir dans tout le pays et à tous les niveaux (clients, emplois, infrastructures, publicité ou actions des citoyens). De plus, le Maroc possède un leadership qu'il vaut la peine de conserver, et qui en fait une référence pour toute la région.

## Relancer le processus de modernisation

**P**our toutes ces raisons, il est nécessaire de relancer le processus. Autorités, opérateurs, clients et fournisseurs doivent unir leurs efforts et encourager une nouvelle étape de développement, visant à consolider le modèle et offrir au Maroc, à partir des télécommunications, un instrument de modernisation à la hauteur de la demande et des besoins actuels de changement social.

Médi Telecom insiste sur le besoin de retourner aux sources du processus, en consolidant ses aspects positifs et en corrigeant ses défauts. Cette évidence apparente réclame une volonté résolue, doublée d'une forte dose de courage ; mais l'expérience montre que l'effort en vaut la peine.

La première étape consiste à rétablir l'autorité et l'autonomie de l'ANRT, moteur du changement et garant de sa crédibilité. Nous ne nous lasserons jamais de réitérer, à toute occasion ou déclaration publique de Médi Telecom, que l'Agence doit être indépendante et autonome, avec des compétences et des procédures de recours bien définies. Elle doit posséder les instruments et la capacité nécessaires, ainsi qu'un pouvoir de sanction. Les efforts déployés jusqu'à présent dans ce sens ont toujours été timorés, et en marge du secteur. Il est indispensable d'avancer avec décision et

de partager propositions et engagements avec tous les agents impliqués.

Même si l'Agence a connu des moments délicats, des difficultés, elle s'est toutefois assurée un respect mérité et un prestige indiscutable grâce aux succès qu'elle a remportés. Il est nécessaire de mettre tous ces facteurs en exergue et de relancer l'Agence, en tant que moteur et gestionnaire de la libéralisation du secteur.

En second lieu, il faut établir un cadre régulateur et compétitif, qui permette à tout le monde de travailler dans des conditions équitables. La licence de l'opérateur historique doit être révisée afin d'y introduire la séparation des activités, et de la mettre sur un pied d'égalité avec ses concurrents en termes de droits et d'obligations. Dans le même ordre d'idée, cet opérateur doit être tenu de publier, chaque année, son Offre publique d'interconnexion, que Maroc Telecom n'a pas remise à jour depuis 1998, dans des circonstances et des conditions qui n'avaient rien à voir avec la réalité actuelle. Enfin, l'ensemble du marché doit être ouvert à la concurrence, mettant par-là fin aux situations protectionnistes comme celle du secteur public.

L'adaptation de la loi 24/96 est la priorité numéro un et celle qui réclame l'attention la plus soutenue du gouvernement, dans la mesure où elle lui incombe. Il est indubitable que la mise au clair et la définition du service universel, l'établissement du régime des concessions, licences et autorisations, et la fixation des attributions et des responsabilités constituent un considérable enjeu politique et une tâche malaisée. À la complexité du travail s'ajoutent les besoins d'accords politiques et sociaux, ainsi que l'urgence d'une réalité dont les priorités ne coïncident pas forcément avec celles que demande le secteur. Il est cependant possible de procéder à des retouches essentielles, permettant de sauvegarder la dynamique et l'engagement vis-à-vis des efforts du secteur.

En dernier lieu, il est crucial de définir un modèle de télécommunications suffisamment transparent pour engager des investissements et des politiques commerciales à moyen et long terme. Cette définition du secteur doit pro-

venir du gouvernement et, compte tenu de sa transcendance, elle exige de fortes doses de rigueur et de consensus. Il appartient aux autorités de décider qui doit prendre part à ce processus et comment : gouvernement, ANRT, opérateurs, consultants ou agences internationales. En tout état de cause, à Médi Telecom, nous réclamons et nous offrons la collaboration du secteur pour cette définition, tout en affirmant, à ce stade du développement, qu'elle est aussi indispensable qu'urgente.

Il faut reconnaître que nous autres, les opérateurs participants, avons eu notre part de responsabilité dans cette dynamique passée. La plus évidente est probablement de n'avoir pas su sensibiliser les autorités sur l'importance et les bénéfices d'une dynamique saine pour le secteur. Les intérêts individuels, les urgences d'un moment ou les difficultés ponctuelles ne nous ont pas laissés harmoniser le secteur, en dépit des efforts bien intentionnés de la patronale et des associations. L'expérience vécue doit nous porter à la réflexion et nous permettre de corriger ce déficit de représentation, qui sera un aspect prépondérant si nous souhaitons participer et nous faire entendre dans un processus comme celui qui est ici réclamé.

Après ce survol de l'évolution de la téléphonie mobile au Maroc, indissociable de l'évolution du reste du secteur, et avant tout autre chose, je voudrais mettre en avant le succès du Maroc comme visionnaire et précurseur de la libéralisation des télécommunications. Les résultats de cette décision sont perçus aujourd'hui comme une amélioration de la qualité de vie de tous, et transparaissent dans la compétitivité de nos entreprises et services.

La conjoncture défavorable qui a suivi la phase de lancement doit donc n'être qu'un phénomène logique, commun à tout projet pionnier. Nous connaissons les raisons de la réussite et les circonstances qui ont entravé son progrès. Il est temps de renforcer les éléments positifs et de corriger les défauts, afin de favoriser une nouvelle phase d'expansion, qui consolide la dynamique du secteur et entérine le leadership du Maroc en matière de télécommunications, pour le bien de tous. ■