

## CHAPITRE 7.

# WESTERN UNION ET LE MARCHÉ MONDIAL DES TRANSFERTS DE FONDS

*par*

Khalid Fellahi,  
Directeur pour l’Afrique, Western Union

*et*

Susana de Lima,  
Directrice des relations gouvernementales, Western Union

### Introduction

#### *Le contexte*

De nombreuses organisations internationales, qu’il s’agisse de la Banque mondiale, du FMI ou des banques centrales aux quatre coins du monde, admettent aisément que les envois de fonds représentent une source d’influx financiers très importante pour de nombreux pays. Cependant, la réglementation du secteur des envois de fonds varie considérablement d’une juridiction à une autre. En fait, dans toute une série de pays, les envois d’argent sont contrôlés par une combinaison d’application de la législation bancaire, des réglementations en matière de lutte contre le blanchiment d’argent et des codes généraux en matière de commerce des entreprises.

L’absence d’un cadre de réglementation des envois d’argent accepté plus communément a conduit récemment les organismes de réglementation, les organisations internationales et les pouvoirs locaux à s’intéresser davantage à la compréhension des fonctions de ce secteur d’activité. Cela a conduit, à son tour, à ce que différents acteurs lancent un appel afin de créer un cadre plus formel, par le biais de contrôles de la part du législateur, dans l’espoir d’inciter le « marché informel » à s’engager sur la voie du marché officiel/formel et d’accroître la transparence au bénéfice des consommateurs.

Western Union, en sa qualité de leader du marché mondial des envois d’argent, soutient les efforts sur la voie d’une meilleure compréhension du secteur des envois d’argent, y compris des particularités qui distinguent ce secteur d’activité des activités bancaires traditionnelles, la mise en œuvre d’une réglementation claire destinée à créer des règles du jeu équitables pour toutes les entreprises concurrentes de ce secteur et à protéger les consommateurs.

### ***Western Union - hier et aujourd'hui***

Au regard de l'étendue géographique des Etats-Unis, il n'est pas surprenant que Western Union Financial Services, Inc. (ou plus simplement « Western Union ») trouve ses origines, voici plus de 125 ans, dans une société appelée Western Union Telegraph Company dont l'activité initiale était de proposer des transferts d'argent par voie télégraphique sur l'ensemble du territoire américain. Aujourd'hui, Western Union a étendu ses activités bien au-delà des frontières américaines et met à disposition ses services de transfert d'argent, sous la marque facilement reconnaissable aux couleurs noire et jaune, dans pratiquement tous les pays de la planète. Avec sa société sœur, Orlandi Valuta, les services de Western Union sont proposés dans plus de 200 pays et territoires à plus de 225 000 points de vente. La division internationale de la société, à elle seule, a des effectifs de 1 000 personnes et s'étend à plus de 38 pays. La force de sa présence mondiale, combinée à son business model agent et son portefeuille client aux quatre coins de la planète, fait de Western Union l'un des plus gros prestataires dans le monde en termes d'envois de fonds en espèce.

Afin de se développer au niveau international, Western Union a opté pour un business model au titre duquel le service de transfert de fonds n'est pas fourni directement par Western Union mais plutôt par le biais d'accords de représentation contractuels conclus avec des sociétés locales agréées (communément appelées « agents ») afin de fournir les services au grand public. Le fondement de ces modèles requiert que tous les agents détiennent les licences nécessaires ou autorisations gouvernementales requises afin de fournir les services de transfert de fonds au grand public. Les agents de Western Union sont répartis plus ou moins équitablement en trois secteurs d'activités, à savoir les banques, bureaux de poste et sociétés privées. Pour donner quelques exemples de types d'agents, ils incluent les bureaux de poste dans plus de 80 pays, y compris la France, l'Allemagne, l'Espagne, l'Argentine, l'Australie, la Chine, l'Inde, le Maroc, l'Algérie ou la Tunisie ; les banques multinationales comme la Société générale, BNP Paribas et Standard Chartered, ainsi que des sociétés privées comme DHL et American Express.

Derrière Western Union se profile un autre leader du marché, sa société mère, First Data Corporation (ou « First Data »), une société de traitement des données et de services financiers cotés en bourse et basée aux Etats-Unis. First Data est le numéro un mondial en termes de traitement des cartes de crédit et de débit. Avec un effectif de près de 32 000 salariés dans le monde, First Data fournit des services d'émission de cartes de crédit, de débit, cartes de commerçant, cartes à puce, cartes à mémoire à valeur enregistrée, ainsi que des services de traitement de transactions marchandes ; des solutions de e-commerce ; des services de transfert de fonds ; des mandats ; des garanties de chèques et des services de vérification. Le réseau STAR propose des accords de débit sécurisés par code PIN dans 1,4 millions de guichets automatiques et points de vente. First Data offre aussi toute une gamme de services de paiements aux entreprises à travers le globe.

## **Description des services de transfert d'argent : une perspective Western Union**

### ***Les principes***

Le service de base de Western Union est très simple ; il consiste en transferts d'argent de consommateurs à consommateurs, souvent appelées service de transfert d'argent « Argent disponible en quelques minutes ». Une autre caractéristique importante de ce système est qu'il s'agit d'un système « sur présentation », ce qui signifie que le

destinataire peut recevoir le transfert d'argent à n'importe quel emplacement désigné où sont fournis les services Western Union. Il n'est nul besoin d'aller à un endroit particulier.

En principe, le service consiste en trois étapes : 1) l'argent est reçu d'un expéditeur accompagné des instructions de remise de l'argent à un destinataire désigné dans un pays donné ; 2) le transfert à proprement parler de l'argent grâce à une plate-forme technologique propriétaire de Western Union ; et enfin, 3) l'argent est versé au destinataire indiqué. Plusieurs procédures et dispositifs de protection accompagnent ce processus simple en trois étapes pour garantir la qualité et fiabilité du service ; elles seront discutées ci-après. Cependant, il convient de noter un facteur important : une opération de transfert d'argent ne constitue pas un « dépôt » car l'expéditeur n'a pas l'intention de remettre les fonds à une institution à des fins de conservation pour les récupérer à une date ultérieure. L'objet de l'opération est plutôt de déplacer l'argent du contrôle de l'expéditeur vers le contrôle du destinataire en peu de temps et, généralement, sur des distances géographiques importantes.

Certains faits importants sur les services d'argent de la marque Western Union doivent être connus. Tous les frais sont acquittés par l'expéditeur ; sauf indication contraire dans la législation locale, les destinataires ne paient jamais de frais pour percevoir l'argent. Dans la plupart des pays, le taux de change est fixé au moment où le transfert est envoyé (connu également sous la dénomination transfert « Fixe à l'envoi »). Il s'agit d'une caractéristique importante car elle permet à l'agent émetteur d'informer l'expéditeur du montant d'argent exact que recevra le destinataire. En d'autres termes, le taux de change client est garanti pour une période de 45 jours. Habituellement, les agents de Western Union acceptent et versent les montants envoyés uniquement en monnaie locale. Dans certains pays, lorsque la loi le permet et que c'est un usage courant pour le client, le paiement peut être effectué en sus ou exclusivement en monnaies principales comme le dollar américain ou l'euro. Les transferts d'argent sont habituellement payés en espèces. Les transferts d'argent Western Union peuvent généralement être retirés quelques minutes après que la transaction est initiée, sous réserve des heures d'ouverture des guichets dans le pays destinataire.

### *Les détails*

Comme indiqué précédemment, le business model de Western Union implique la signature de contrats avec des entités locales agréées pouvant offrir des services de transfert d'argent sous la marque Western Union dans leurs points de vente dans leurs pays. Sous un angle opérationnel, ces agents sont tous reliés par une infrastructure de télécommunications centrale comprenant des lignes dédiées, des satellites, des connexions Internet et téléphoniques à un système central /base de données et contrôlée par Western Union (le « Système de Western Union »). L'accès de l'agent au système de Western Union est généralement fourni par un logiciel propriétaire de Western Union qui permet à l'agent de saisir toutes les informations requises sur une transaction d'envoi et d'extraire ces mêmes informations pour les opérations de réception d'argent. Le logiciel et le système de Western Union sont conçus pour répondre aux besoins des consommateurs et des agents de manière efficace et conviviale, tout en fournissant les caractéristiques de sécurité et de résilience requises pour traiter environ 100 millions de transactions par an de manière sûre, rapide et efficace.

Une transaction typique serait effectuée comme suit : un client parisien qui souhaite envoyer de l'argent à Casablanca entre dans une agence Western Union à Paris, comme

un guichet de La Poste, remplit un simple formulaire « Pour envoyer de l'argent », fournit tous les documents requis (généralement une pièce d'identité) dans le pays du client et au titre des procédures et politiques de Western Union et remet l'argent, en espèces ainsi que les frais de service à l'agent. En voici l'illustration ci-dessous.

## POUR ENVOYER DE L'ARGENT



L'agent entre les détails de la transaction sur un terminal d'ordinateur relié au système de Western Union. Les informations sont envoyées de l'agent au centre de traitement des données de Western Union. Le système de Western Union génère un « numéro de transfert d'argent » unique (un numéro MTCN) pour chaque transaction que l'agent donne à l'expéditeur pour que celui-ci le communique au bénéficiaire.



Dans de nombreux pays, les clients peuvent envoyer des messages avec l'argent, poser une « question test » à laquelle le bénéficiaire doit répondre avant le paiement de la transaction ou demander à Western Union d'informer par téléphone le bénéficiaire de la disponibilité des fonds. D'autres services supplémentaires – comme la remise des fonds à

domicile – sont également proposés dans certains pays. Selon la nature du service supplémentaire, l'expéditeur paie des frais supplémentaires.

Pour recevoir des fonds, le bénéficiaire entre chez l'agent Western Union, remplit le formulaire « Pour recevoir de l'argent » et le présente à l'agent muni d'une pièce d'identité. L'agent confirme les documents, applique la procédure locale qui peut impliquer des étapes supplémentaires par rapport à la sécurité (comme la photocopie de la pièce d'identité du bénéficiaire) requises par la législation locale et/ou la politique de Western Union, inscrit la transaction dans le système de Western Union et verse l'argent au bénéficiaire.

## POUR RECEVOIR DE L'ARGENT



### *Exemples d'autres services*

Mis à part les services de transfert d'argent en espèces standard de client à client, Western Union propose aussi dans quelques pays deux services « commerciaux » connus sous le nom de « QuickPay » et « QuickCash ». QuickPay est un moyen permettant aux clients de payer des commerçants dans l'ensemble du système Western Union. Exemple : Ford Motor Credit, un abonné au service QuickPay, utilise le système de Western Union pour recouvrer les paiements de pièces automobiles des sociétés de réparation d'automobiles dans des localités éloignées où le système bancaire est lent et peu fiable.

QuickCash offre aux sociétés un moyen de verser des fonds à leurs clients. Exemple : MasterCard International, un abonné au service QuickCash, utilise le système de Western Union pour verser des fonds en espèces à ses adhérents en cas d'urgence, lorsqu'ils ont perdu leurs cartes de crédit.

En règle générale, les transactions QuickPay et QuickCash sont traitées de la même manière que les transactions « Argent en quelques minutes » décrites ci-dessus, même si les frais y afférents sont différents.



Sur certains marchés, en fonction de l'accessibilité et de l'acceptation, Western Union offre la possibilité d'initier un transfert d'argent par d'autres méthodes comme l'accès à Internet (wu.com), l'utilisation d'une carte de débit, l'appel à un centre de services client, l'utilisation de leurs banques qui sont des agents Western Union pour bénéficier des transactions de versement d'espèces sur un compte ou de retrait d'espèces d'un compte.

### *Le client*

Même si les services de Western Union ne se limitent pas à une catégorie de consommateur en particulier, les utilisateurs de Western Union ont traditionnellement été :

- *Des travailleurs migrants* qui envoient de l'argent chez eux pour soutenir leurs familles, souvent de manière régulière, mais pour des occasions spéciales au cours de l'année comme Tabaski, Aid El Adha, Noël ;
- *Des touristes* qui ont des besoins urgents, se trouvent confrontés à des situations d'urgence ou souhaitent simplement ne pas transporter d'espèces lors de longs voyages pour des raisons de sécurité ; et
- *Des étudiants* qui reçoivent un soutien régulier de leurs familles, et qui doivent régler des factures comme leurs loyers et frais de scolarité.

Un bref aperçu des utilisateurs traditionnels de services de transfert d'argent explique leur tendance à recourir à des expéditeurs de fonds plutôt qu'à des services bancaires traditionnels. Souvent, ils ne vivent pas dans leurs pays d'origine, leurs besoins sont urgents et ils n'ont pas de comptes bancaires. Les expéditeurs de fonds, comme Western Union, sont en mesure de créer de plus grands liens d'affinité avec eux.

A maintes reprises, des études, groupes de consommateurs et études de marché montrent que ces clients ont habituellement les attentes suivantes<sup>1</sup> :

Ils s'attendent à :

1. Paiement sous réserve des heures d'ouverture des guichets des agents locaux, différences de fuseaux horaires et restrictions applicables.

- Envoyer/recevoir de l'argent en quelques minutes ;
- Recevoir un paiement en espèces garanti ;
- Trouver un guichet à proximité de l'expéditeur et du bénéficiaire ;
- Ne pas avoir besoin de compte bancaire ;
- Disposer d'un service simple et pratique à utiliser ;
- Transférer leur argent sûrement et de manière fiable.

Ce sont là les attributs qui les motivent à travailler avec des expéditeurs de fonds.

Western Union accorde une grande valeur à sa relation client et s'efforce de comprendre leurs besoins. Western Union comprend qu'il s'agit de bien plus que de l'argent que les gens envoient. Sa mission est de garantir que l'argent sera reçu pour répondre aux aspirations de l'expéditeur.

### *Agents de Western Union à travers le monde*

Western Union a conclu des accords contractuels aux quatre coins du monde avec de l'établissement de renom des secteurs bancaires et postaux, ainsi qu'avec des sociétés privées respectées. Pour compléter les exemples mentionnés ci-dessus, Western Union travaille en Afrique avec plusieurs bureaux de poste, notamment au Sénégal, au Maroc ou en Tunisie, avec des banques internationales comme la Société générale, BNP Paribas, Standard Chartered Bank et des banques locales ou panafricaines comme ECOBANK, CBAO, Nile Bank et BIAT. De plus, dans quelques juridictions, Western Union gère elle-même des réseaux par l'intermédiaire de ses filiales. Cela lui permet de réunir des informations précieuses et d'acquérir une expérience de première main sur le marché des envois d'argent et de rassurer les organismes de réglementation qu'elle comprend parfaitement l'activité qu'elle exerce. C'est aussi pour elle un important laboratoire dans lequel elle peut tester de nouvelles idées.

Avant de devenir agent de Western Union, un prospect fait l'objet d'un examen rigoureux, notamment dans les domaines de la conformité juridique, du crédit et commerciale, effectué en interne chez Western Union. Ce processus d'examen est important pour garantir que le réseau d'agents répond aux normes établies par Western Union, pour s'assurer qu'ils disposent des ressources nécessaires pour adhérer aux lois et réglementations locales ainsi qu'aux politiques et procédures de Western Union qui sont souvent plus strictes que les exigences locales. Outre ces examens effectués, les accords contractuels définissent spécifiquement les obligations de chaque agent le rendant responsable de ses actions et assurant, par conséquent, leurs intérêts en maintenant les normes les plus élevées.

Pour nombre de ces agents, les services Western Union qu'ils proposent représentent une source de revenu importante qui a permis le développement de leurs propres réseaux et l'introduction de nouvelles offres de produits ou de services. Par conséquent, Western Union a facilité les efforts déployés par ses agents pour permettre l'accès à d'autres produits et services plus sophistiqués au public, même dans des zones géographiques éloignées.

### ***La conscience des responsabilités sociales***

Consciente des besoins de ses clients ainsi que de son rôle dans la communauté mondiale, First Data a constitué la Fondation First Data Western Union. La fondation est chargée de consolider les valeurs mondiales de First Data Corporation en contribuant à l'amélioration des services en matière de santé, d'éducation, et sociaux en faveur des plus démunis. Grâce aux généreuses contributions de First Data, de ses nombreuses unités, employés, fournisseurs et agents Western Union à travers le monde, la fondation peut accomplir sa mission avec compassion, pour chaque communauté, pour chaque individu.

La fondation concentre ses donations sur différents domaines énumérés ci-dessous.

#### ***Dons accordés à l'échelle internationale***

Des donations sont accordées pour des programmes d'éducation, de santé et de services sociaux, notamment pour soutenir les initiatives d'alphabétisation, de soins de santé pour les personnes non assurées, de réduction de la pauvreté, d'élimination des barrières linguistiques et d'adaptation culturelle.

#### ***Programmes de donation jumelés***

Lorsque les salariés font une donation à une organisation à but non lucratif, First Data Corporation en fait de même, dollar pour dollar. Chaque année, des centaines de milliers de dollars sont distribués sous forme de donations jumelées par le biais de la Fondation First Data Western Union pour donner vie à l'engagement caritatif de la société.

En 2003, la Fondation First Data Western Union a démarré un programme novateur pour encourager et renforcer les dons de charité effectués par les agents Western Union et clients de First Data aux quatre coins du globe. Lorsqu'un agent ou client de First Data fait une donation à la fondation, cette donation peut être jumelée dollar pour dollar et remise à une organisation à but non lucratif choisie conjointement par la fondation, l'agent ou le client.

#### ***Secours aux sinistrés***

La fondation prévoit d'offrir un secours d'urgence à travers le monde pour aider les populations frappées de plein fouet par une catastrophe ou un désastre qu'il s'agisse d'une tornade en République dominicaine ou du Tsunami en Asie.

## **Cadre de réglementation**

### ***Le cadre national direct : lois et réglementations en vigueur***

Western Union est un fervent défenseur de la conformité aux règlements. Elle s'enorgueillit d'appliquer la lettre et l'esprit de la loi. C'est une importante philosophie qu'il convient de mettre en œuvre au regard des nombreuses limitations et restrictions imposées par de nombreux pays en matière de transferts d'argent. Western Union a fait sien la politique de se conformer et d'exiger de ses agents de se conformer pleinement à toutes les lois et réglementations en vigueur. Dans la mesure où elle opère essentiellement à travers un réseau mondial d'agents, Western Union exige de ses agents qu'ils soient en possession de toutes les licences nécessaires ou autorisations requises au plan local, de même qu'ils remplissent toutes les exigences procédurales dans le pays où opère l'agent.

Le secteur d'activité des transferts d'argent est réglementé de différentes manières et outre les lois en vigueur, il est souvent influencé par des politiques gouvernementales, directives d'organisations mondiales et recommandations des parties intéressées. Cependant, en règle générale, le cadre juridique et réglementaire dans lequel opère l'agent peut être divisé en deux domaines : premièrement, les exigences en matière d'octroi d'autorisation d'exercer (y compris les aspects de contrôle local, de capital minimum, d'exigences prudentielles, etc.) et deuxièmement, les exigences liées aux transactions (y compris les aspects de contrôle des devises, efforts de lutte contre le blanchiment d'argent et contre les fraudes, de perception d'impôts et règles de protection des données/de la vie privée).

### *Exigences en matière d'octroi d'autorisations d'exercer*

De nombreux pays exigent que les sociétés opérant dans le domaine des transferts d'argent au nom de clients détiennent une autorisation d'exercer. Ces autorisations vont de licences spécifiques aux transferts d'argent à des permis bancaires à part entière. Les qualifications habituelles exigées dans le cadre des envois de fonds peuvent notamment inclure :

- Des exigences de capitaux et/ou de liquidités minimum.
- La présentation de la structure de propriété du demandeur de licence.
- Un personnel qualifié.
- L'existence de procédures de conformité.
- Un contrôle de surveillance.
- Des garanties financières destinées à protéger les clients.

pour n'en citer que quelques unes.

Certaines juridictions ont opté pour un processus d'enregistrement plutôt que l'octroi d'autorisations d'exercer ; cependant, il convient de noter que les informations requises sont très similaires. L'avantage des systèmes d'enregistrement est qu'ils donnent aux clients un moyen de s'assurer que l'entreprise choisie pour leurs opérations de transferts d'argent a rempli au moins certaines exigences minimales. Si on se place dans la perspective des organismes de réglementation, un système d'enregistrement est un moyen plus facile pour imposer la mise en œuvre de la réglementation applicable, dès lors qu'ils sont ainsi à même de prendre des mesures contre les sociétés peu scrupuleuses qui exercent leurs activités sans satisfaire au moins certaines exigences minimales. Plus le cadre réglementaire est clair, plus grande est la transparence pour tous et, plus généralement, meilleure est la protection du consommateur.

Généralement, un preneur de licence de transfert d'argent a moins d'obligations réglementaires à respecter qu'une banque commerciale, dès lors qu'une société de transfert de fonds n'accepte pas les dépôts, n'accorde pas de prêts ou n'exerce pas d'autres activités bancaires. Cependant, les obligations de reporting sont généralement rigoureuses.

Dans d'autres pays, aucun cadre réglementaire particulier n'a été mis en place pour régir l'activité de transfert d'argent. Dans ces pays, deux réalités totalement différentes sont observées. Soit le pays concerné n'autorise que les banques, institutions financières ou bureaux de change à réaliser des transferts d'argent, soit la réglementation afférente

est totalement inexistante. Dans le premier cas, Western Union n'engage que des banques, bureaux de poste et/ou bureaux de change. Ceci étant, en l'absence de dispositions réglementaires et de contrôles, Western Union joue toujours la carte de la prudence, en appliquant ses propres politiques et procédures internes pour garantir le plein respect des autres lois en vigueur dans la juridiction concernée ainsi que ses propres normes minimales. En effet, sa principale préoccupation est de créer un environnement sûr et fiable dans lequel les clients peuvent envoyer des fonds sans prendre les risques des aléas du marché informel qui échappe à toute forme de contrôle.

### *Exigences en matière de transactions*

De nombreux pays réglementent les transferts d'argent individuels. Ces réglementations peuvent prendre la forme de documents nécessaires, de reporting de certaines transactions par l'agent ou de restrictions limitant d'emblée la réalisation de certaines transactions. Exemple : de nombreux pays exigent que les transferts dépassant un certain seuil soient communiqués individuellement. Dans d'autres pays, les sociétés procédant aux transferts d'argent sont tenues de communiquer les montants cumulés des fonds, soit par expéditeurs soit par destinataires. D'autres limitent les montants à envoyer dans un pays ou à recevoir d'un pays par transaction. Ces limites peuvent être absolues ou leur dépassement peut être soumis à l'approbation de l'autorité monétaire du pays concerné.

Une importante caractéristique du système de transfert d'argent de Western Union mérite d'être connue. Le fait que les transferts d'argent typiques effectués par l'intermédiaire de Western Union concernent des petits montants, n'est souvent pas connu. Même si les fourchettes varient considérablement d'un pays à l'autre, la moyenne générale par transaction était de moins de 400 USD en 2004. De plus, deux autres caractéristiques du système de Western Union renforcent le respect des restrictions légales, à savoir :

- Le système de données de Western Union génère et enregistre un dossier électronique de chaque transfert. De plus, les agents de Western Union conservent des copies papier des formulaires « Pour envoyer de l'argent » et « Pour recevoir de l'argent ». Ces traces électroniques et sur papier peuvent être mises à disposition sur demande des autorités gouvernementales concernées.
- Les politiques de Western Union, mises en œuvre grâce à des contrôles du système, limitent souvent le montant des transferts ou requièrent des identifications à certains niveaux plus rigoureuses que celles requises par la législation locale.
- Western Union a mis en place un système de sécurité solide qui consiste en plusieurs contrôles garantissant que les transactions ne seront pas compromises. De plus, comme le système informatique des transferts d'argent appartient à Western Union, il n'est pas ouvert à des tiers et n'est donc pas vulnérable aux attaques externes.

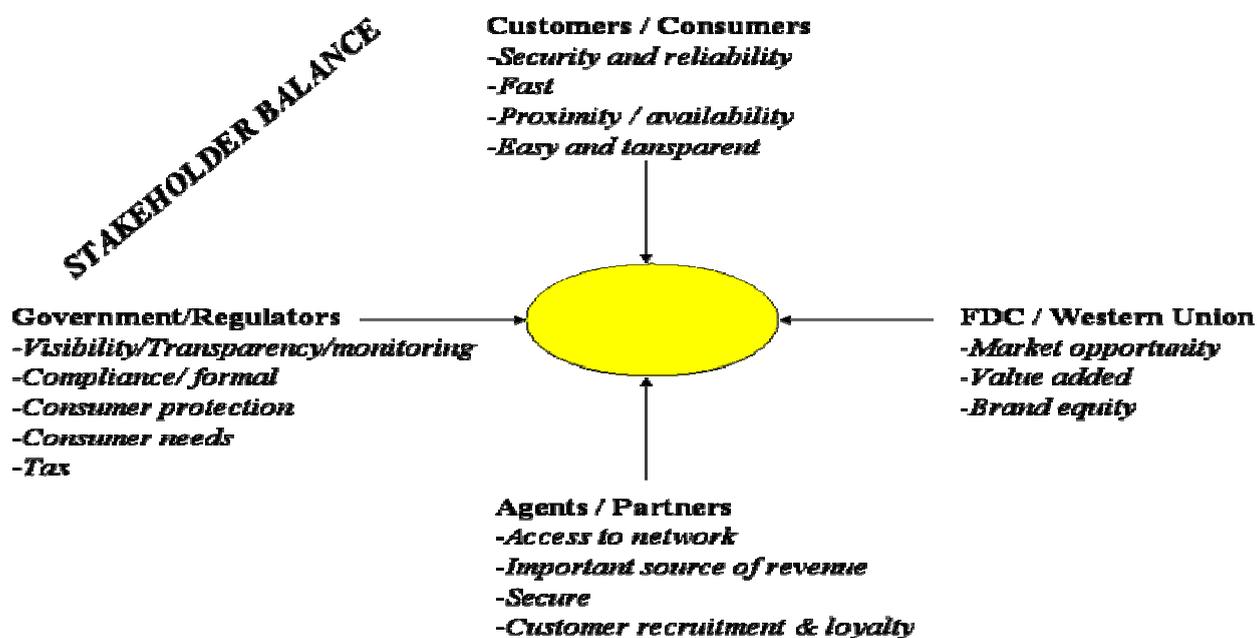
Western Union est également consciente des droits et préoccupations des clients relatifs à la sécurité de leurs données personnelles. Par conséquent, elle s'efforce de garantir que l'utilisation des informations recueillies par ses agents est conforme à la réglementation en matière de protection de la vie privée des clients, ainsi qu'aux obligations qui lui incombent vis-à-vis de ses clients, telles que prévues sur les formulaires à l'attention des expéditeurs et des destinataires.

### *Le cadre communautaire : parties impliquées et intéressées*

Western Union participe à plusieurs initiatives américaines, européennes et autres, de lutte contre le blanchiment d'argent ainsi qu'aux travaux d'organismes de réglementation, y compris le réseau *US Treasury Financial Crimes Enforcement Network* (FINCEN), le groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux, l'association des entreprises de transfert d'argent américaine, et l'initiative de l'Union européenne de lutte contre le blanchiment d'argent organisée sous l'égide de la Direction générale XV – Marché intérieur et services financiers. Western Union participe activement au développement de cadres réglementaires clairs dans les différentes juridictions dans lesquelles elle opère. Elle est souvent invitée par les organismes de réglementation à participer à l'élaboration des réglementations, à commenter les projets de réglementation, à dispenser une formation à ces agences, pour ne mentionner que quelques-unes de ses interventions directes.

### Equilibre entre les parties prenantes

Le principal facteur de succès du modèle de Western Union en tant que société de transfert de fonds à l'échelle mondiale se fonde sur l'équilibre stable et solide créé entre les besoins et exigences des différentes parties prenantes. En effet, chaque partie intervenant dans le secteur du transfert d'argent a ses propres priorités et besoins. La force de Western Union est de trouver les dénominateurs communs à ces besoins pour créer un centre fort qui peut ensuite être déployé pour satisfaire les besoins individuels et souvent concurrents des parties prenantes.



**Les clients** requièrent des attributs clés en l'absence desquels la balance pourrait se pencher vers des services informels. En effet, ils sont prêts à payer un prix juste pour des attributs ; mais si ceux-ci ne sont pas réunis, ils deviennent plus sensibles au facteur prix. Parmi ces attributs, nous pouvons citer la sécurité et la fiabilité des transactions, la rapidité, la proximité et les heures d'ouverture du guichet, la transparence et la facilité des transactions, ainsi que la qualité du service et l'interaction. L'opinion du client est claire sur la question.

Les **gouvernements/organismes de réglementation** requièrent de la visibilité, de la transparence et le suivi des transferts d'argent pour contrôler les mouvements d'argent et répondre à leur obligation sociale de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Ils exigent aussi des sociétés de transfert d'argent qu'elles répondent aux exigences de conformité décidées par les différents pays et appuyées par les organisations internationales. Ils s'efforcent de réduire et d'éliminer les transferts informels. Ils doivent garantir que les sociétés de transferts d'argent honorent leurs garanties de paiement des clients, créent des systèmes et procédures solides, résilientes et soucieuses du respect de la vie privée des clients. Mais ils ont aussi conscience du fait que les besoins des clients et de la société sont efficacement administrés grâce aux systèmes de transferts d'argent ; que bien géré, ce secteur d'activité peut fournir les ressources financières nécessaires grâce aux taxes prélevées sur les bénéfices générés par les agents locaux offrant ces services. Avec ses services, Western Union a apporté la preuve qu'elle soutient et participe aux efforts pour réglementer de manière raisonnable le secteur des transferts d'argent.

**Les agents de Western Union** bénéficient d'un accès au plus gros réseau de services de transfert d'argent dans le monde. Ils peuvent fournir à leurs clients des services supplémentaires et procéder à la vente croisée de leurs propres produits. Ces activités génèrent d'importantes sources de revenus dans les pays destinataires (par exemple, en Afrique). En effet, dans de nombreux cas, ces revenus ont permis aux banques ou institutions locales de développer leur réseau, de se rapprocher de leurs clients et de proposer et de procéder à la vente croisée d'autres services bancaires ou postaux traditionnels de manière rentable, alors que cet effort aurait été trop important sans les revenus générés par les services de transfert proposés sous la marque Western Union. Enfin, et surtout, les agents proposent aisément les services Western Union à leurs clients car ils savent qu'ils sont sûrs, à la fois pour eux et pour leurs clients, et que derrière ces services il y a une société respectée qui milite en faveur d'un respect strict des exigences locales.

**Western Union** en tant qu'entité commerciale a la possibilité d'étendre sa présence comme leader du marché grâce à son expertise et son savoir-faire sur un marché à forte croissance. Son objectif est de fournir en permanence la meilleure équation de valeur. En équilibrant les besoins des différentes parties prenantes, elle est en mesure d'attirer les clients, de se créer un portefeuille client fidèle et de répondre aux besoins de ses clients. Elle accorde également une attention particulière à l'élaboration et au maintien d'un profil respecté en tant que société consciente de ses responsabilités sociales et au renforcement de son image de marque, en gardant à l'esprit l'avenir du secteur d'activité.

## Conclusion

La clé d'une croissance saine du secteur des transferts d'argent est une bonne compréhension de ses fonctions, des intérêts et besoins de toutes les parties prenantes, de l'existence d'un cadre réglementaire transparent et raisonnable et de l'application uniforme des lois et réglementation.

Les possibilités, comme celle qui est offerte par cette conférence, de participer au dialogue sur le secteur des transferts d'argent pour discuter des préoccupations relatives aux principes de la conformité, aux réalités commerciales et aux acteurs eux-mêmes, conduiront, nous l'espérons, à une meilleure compréhension du secteur, à la correction des imprécisions découlant d'un manque d'informations correctes et à l'amélioration du débat sur le cadre réglementaire adéquat.

Western Union est un acteur actif du marché des transferts d'argent ; elle est consciente et soutient les efforts déployés pour créer des règles de jeu équitables pour toutes les parties prenantes de ce secteur et défend activement le principe de contrôles raisonnables qui permettront de tenir compte des besoins des clients qui souhaitent envoyer de l'argent à leurs proches dont ils sont séparés.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé .....</b>	<b>9</b>
---------------------	----------

<b>Introduction : Les transferts de fonds des émigrés et leur rôle dans le développement .....</b>	<b>13</b>
<i>Thomas Straubhaar et Florin P. Vădean</i>	

### PARTIE I. LES FLUX FINANCIERS DE L'ÉMIGRATION ET LEUR IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

<b>Chapitre 1. L'impact des transferts de fonds sur le développement des pays d'origine : le cas de l'Afrique .....</b>	<b>43</b>
<i>Flore Gubert</i>	

<b>Chapitre 2. Les transferts de fonds des migrants au Maroc et leur utilisation .....</b>	<b>73</b>
<i>Bachir Hamdouch</i>	

<b>Chapitre 3. Mexique : Migrations internationales, transferts de fonds et développement .....</b>	<b>85</b>
<i>Rodolfo Garcia Zamora</i>	

<b>Chapitre 4. Migrations, transferts de fonds et impact sur le développement économique en Turquie .....</b>	<b>93</b>
<i>Ahmet Içduygu</i>	

<b>Chapitre 5. Politiques migratoires, transferts de fonds et développement économique des Philippines .....</b>	<b>101</b>
<i>Carmelita Dimzon</i>	

### PARTIE II. TRANSFERTS DE FONDS ET INFRASTRUCTURES FINANCIÈRES : ENJEUX ET PERSPECTIVES

<b>Chapitre 6. Principaux canaux et coûts des transferts de fonds : le cas de la Turquie .....</b>	<b>109</b>
<i>Elif Köksal et Thomas Liebig</i>	

<b>Chapitre 7. Western Union et le marché mondial des transferts de fonds .....</b>	<b>131</b>
<i>Khalid Fellahi et Susana de Lima</i>	

<b>Chapitre 8. Les service MoneySend et MasterCard™</b> .....	145
<i>Olivier Denis</i>	

<b>Annexe de la Partie II : Les infrastructures financières de transferts de fonds via le système bancaire et les autres circuits financiers : les cas du Portugal, du Maroc, de l'Amérique latine et des Caraïbes</b> .....	149
<i>José Nascimento Ribeiro, Laïdi El Wardi et Mustapha Khyar, Pedro de Vasconcelos</i>	

### PARTIE III. IMPACT MACROÉCONOMIQUE DES TRANSFERTS DE FONDS

<b>Chapitre 9. Quel est l'impact macroéconomique des transferts de fonds sur les pays d'origine ?</b> .....	195
<i>Jackline Wahba</i>	

<b>Chapitre 10. Retombées macroéconomiques des transferts de fonds</b> .....	203
<i>Sena Eken</i>	

<b>Chapitre 11. Les transferts de fonds des migrants, un outil potentiel important pour le développement : le cas de l'Italie</b> .....	209
<i>Ricardo Settimo</i>	

<b>Chapitre 12. Transferts de fonds et développement : le cas de la Grèce</b> .....	215
<i>Nicholas Glytsos</i>	

<b>Chapitre 13. Les migrations internationales et les transferts de fonds réduisent-ils la pauvreté dans les pays en développement ?</b> .....	233
<i>Richard Adams et John Page</i>	

### PARTIE IV. INITIATIVES RÉCENTES EN VUE D'ORIENTER LES TRANSFERTS DE FONDS VERS LE DÉVELOPPEMENT

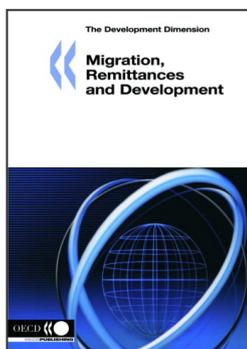
<b>Chapitre 14. Pratique sociale et projet productif : l'expérience <i>Tres por uno</i> (Trois pour un) au Zacatecas, Mexique</b> .....	265
<i>Natasha Iskander</i>	

<b>Chapitre 15. Migrations, transferts financiers et initiatives économiques en Afrique subsaharienne</b> .....	283
<i>Babacar Sall</i>	

<b>Chapitre 16. « Migrations et Développement » : une organisation non gouvernementale au service du co-développement</b> .....	299
<i>Nadia Bentaleb et Jamal Lahoussein</i>	

**PARTIE V.  
TRANSFERTS DE FONDS ET PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT :  
QUELQUES PROPOSITIONS**

<b>Chapitre 17. Incorporer certains enseignements des recherches sur la migration dans les politiques des transferts de fonds .....</b>	<b>309</b>
<i>Jørgen Carling</i>	
<b>Chapitre 18. Canaliser les transferts de fonds vers les investissements .....</b>	<b>317</b>
<i>Daniela Bobeva</i>	
<b>Chapitre 19. Mobiliser les migrants pour le développement socio-économique .....</b>	<b>337</b>
<b>du Mali et du Sénégal</b>	
<i>Mireille Raunet</i>	
<b>Chapitre 20. L'aide des organisations non gouvernementales dans la collecte des transferts de fonds .....</b>	<b>369</b>
<i>Jacques Ould Aoudia</i>	
<b>Chapitre 21. L'expérience de l'Agence française de développement dans les programmes de codéveloppement .....</b>	<b>373</b>
<i>Guillaume Cruse</i>	
<b>Conclusions .....</b>	<b>383</b>
<i>Berglind Ásgeirsdóttir</i>	



Extrait de :  
**Migration, Remittances and Development**

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264013896-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

Fellahi, Khalid et Susana de Lima (2006), « Western Union et le marché mondial des transferts de fonds », dans OCDE, *Migration, Remittances and Development*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264013919-10-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).