

## **L'essor du digital pendant la crise sanitaire**

### **The digital boom during the health crisis**

**CHERKAOUI Mounia**

Enseignante chercheuse

Faculté de l'Economie et de Gestion de Kenitra

Université IBN TOFAIL

Laboratoire SEPP

Maroc

**cherkaouimounia@yahoo.fr**

**CHAIB Ikram**

Doctorante

Faculté de l'Economie et de Gestion de Kenitra

Université IBN TOFAIL

Laboratoire SEPP

Maroc

**chaib97ikram@gmail.com**

**GRII Nihal**

Doctorante

Faculté de l'Economie et de Gestion de Kenitra

Université IBN TOFAIL

Laboratoire SEPP

Maroc

**gr.nihal@gmail.com**

**Date de soumission :** 13/01/2023

**Date d'acceptation :** 22/02/2023

**Pour citer cet article :**

CHERKAOUI M et al (2023) « L'essor du digital pendant la crise sanitaire », Revue Internationale du chercheur  
« Volume 4 : Numéro 1 » pp : 187-209

## Résumé

La digitalisation a entraîné des changements rapides ces dernières années, en offrant des opportunités importantes pour tous les acteurs économiques. De ce fait, les habitudes des citoyens et des entreprises ont été changées, tout en créant de profondes transformations économiques et sociales à l'échelle mondiale. L'émergence de la crise sanitaire liée à l'épidémie de COVID-19 a fait prendre conscience aux pays de l'importance de la digitalisation. Le monde s'est changé vers le digital, en accélérant la transformation numérique qui a commencé à faire preuve de sa pertinence. Les écoles ont adopté l'enseignement à distance, de nombreux salariés ont commencé à travailler à domicile et de nombreuses entreprises ont adopté des modèles économiques basés sur le digital pour poursuivre leurs activités et réduire certaines de leurs prescriptions. Ce papier vise à examiner le lien entre ladite crise sanitaire et l'accélération de l'usage de digital en général et de l'e-commerce en particulier, le résultat fait révéler qu'en adoptant la transformation numérique, plusieurs entreprises marocaines ont pu maintenir leurs activités afin de contrecarrer au ralentissement.

**Mots clés :** Mondialisation ; Transformation digitale ; PME ; Crise Sanitaire ; COVID-19.

## Abstract

Digitalization has made increasingly rapid waves of change in recent years, offering great opportunities to some economic players, often to the detriment of traditional sectors. The habits of citizens and businesses have been changed, creating a call for a major transformation of the economy and society on a global level. Countries have become aware of the importance of digitalization with the outbreak of the health crisis because of to the COVID 19 epidemic, the world has turned massively to digital, in fact accelerating a digital transformation that has begun. Schoolchildren equipped with their home internet connection have inaugurated distance learning, many employees have embarked on teleworking, and a multitude of companies have adopted economic models based on digital technology to continue their activities and save part of their recipes. This paper aims to examine the link between the health crisis and the acceleration of the use of digital in general and e-commerce in particular, our results reveal that by adopting digital transformation, several Moroccan companies have been able to maintain their activities to fight the economic slowdown.

**Keywords :** Globalization ; Digital Transformation ; SME ; Health Crisis ; COVID-19.

## Introduction

La transformation digitale, désormais considérée comme la quatrième révolution industrielle, la plus rapide en termes d'adoption et la plus fiable en termes d'impact socio-économique.

Ce bouleversement a mené les pays de passer d'une vision qui repose seulement sur le sens de l'offre des nouvelles technologies digitales, à une vision globale qui impacte l'ensemble du parcours des entreprises, de vie des citoyens, des gouvernements, et de toutes les parties prenantes. Une réflexion nouvelle est donc essentielle à la réussite de ce grand projet de transformation digitale.

La crise sanitaire covid-19 a accéléré la digitalisation d'une manière impressionnante. Les activités physiques ont été sauvées par des alternatives en ligne. Nous arrivons à voir cela surtout dans le secteur du retail où les consommateurs confinés, qui réalisaient habituellement leurs achats dans les magasins, ont été amenés à les faire désormais en ligne afin de minimiser les chances de contraction du virus ou de transmission de virus. Cette solution a été rapidement adoptée par l'ensemble des générations.

La pandémie a également boosté les demandes d'options d'achats relativement récentes notamment la livraison (via des plateformes de livraisons : glovo, jumia, uber eats...) ou le drive (récupération des commandes dans la porte du magasin : Ikea, supermarchés).

D'autre part, la crise sanitaire est considérée comme une véritable démonstration du potentiel du digital, et plusieurs changements sont profonds et peuvent être irréversibles, il sera difficile alors d'assurer un accès généralisé et fiable si le travail, l'éducation, la santé, les services publics et même l'interaction sociale deviennent de plus en plus liés aux technologies numériques.

Dans ce cadre, le Maroc a lancé plusieurs programmes nationaux de développement numérique. Ces programmes nous ont permis de créer une dynamique importante dans ce domaine et ont produit des résultats tangibles (comme le développement des infrastructures numériques et de télécommunications).

Cela a conduit à des progrès dans le pays, notamment en lançant certains services d'administration en ligne, tout en améliorant la compétitivité et la productivité des petites et moyennes entreprises et tout en créant les conditions spécifiques nécessaires pour accroître la confiance digitale. Quel est donc le lien entre la crise covid 19 et l'accélération de l'usage de digital en général et de l'e-commerce en particulier ?

Toute problématique de recherche commence par un ancrage épistémologique et une approche méthodologique adaptée. Notre recherche a pour but de montrer le lien possible entre la crise

covid-19 et la contribution du digital généralement et de l'e-commerce particulièrement. Pour cela, nous allons revoir dans un premier lieu le cadre théorique de la digitalisation et du commerce électronique, nous verrons par la suite l'ensemble des politiques déployées par le royaume pour encourager la digitalisation puis nous exposerons les résultats d'une étude quantitative montrant les résultats de l'e-commerce pendant la crise covid-19 dans les pays de l'OCDE et dans le Maroc. Donc, nous estimons qu'un positionnement positiviste est adéquat.

Pour mieux appréhender le positionnement de notre recherche nous allons suivre le plan suivant :

- Vue d'ensemble sur la mondialisation et l'accélération de la digitalisation.
- Analyse de la littérature de la digitalisation et de l'e-commerce.
- Analyse de la revue des réformes déployées par l'état pour encourager la digitalisation.
- Traitement de l'intérêt d'adopter la stratégie digitale dans les politiques publiques « Cas du mobile money et l'inclusion financière ».
- Analyse quantitative du lien existant entre le digital et la crise COVID- 2019.

## **1. Revue de la littérature**

### **1.1 La mondialisation**

La mondialisation est définie comme un processus qui a des effets considérables sur de nombreux domaines différents, y compris l'éducation. La mondialisation est un terme large, mais dans sa forme la plus simple, elle peut être décrite comme « des réformes et des structures transnationales » (Astiz et al. 2002). Dans le domaine de l'éducation, le processus de mondialisation peut avoir de multiples impacts sur les politiques éducatives nationales et les programmes scolaires de sciences. Alors que la mondialisation affecte l'éducation de plusieurs manières, il est important de noter que cela ne peut être complètement séparé de la mondialisation économique et culturelle plus large. Il est également utilisé pour décrire la tendance des entreprises à acheter, produire, développer et vendre des biens et des services dans la plupart des pays et régions du monde. Avec l'avènement de la mondialisation et du monde interconnecté, de nombreuses entreprises cherchent à étendre leurs services et produits aux marchés étrangers. L'internationalisation ouvre de nouveaux marchés potentiellement plus rentables, rend les entreprises plus compétitives et donne accès à de nouvelles idées, innovations et technologies (Hollensen, 2007).

La relation entre l'adoption de la technologie et la mondialisation est liée à l'ouverture d'un pays à l'investissement étranger, à l'entrée d'entreprises et au transfert de technologie et de connaissances. Straub (2009) a exploré les théories de l'adoption et de la diffusion et a trouvé plusieurs facteurs qui influencent le choix de la technologie. Miranda et al. (2016) ont montré que la décision d'accepter ou de rejeter une solution ou une innovation technologique particulière est diffuse et non linéaire. Fatima (2017) a utilisé des données d'entreprises de 30 économies développées et émergentes pour examiner la relation entre l'ouverture et l'acceptation de la technologie. Surtout lorsqu'il s'agit d'innovation de procédé, l'investissement direct étranger (IDE) a tendance à être moins innovant que l'investissement direct national. La mondialisation offre de nouveaux modes de diffusion de l'information, mais elle ne garantit pas que tous les pays et organisations en bénéficieront. Les pays en développement ne sont pas explicitement exclus (Archibugi & Pietrobelli, 2003). Khanna et Palepu (2010) ont constaté que les entreprises familiales dans cet environnement s'appuient sur six facteurs clés de résilience organisationnelle pour les guider vers la durabilité. Cependant, cet avantage ne se reflète pas toujours sur les marchés développés, où la confiance est plus grande, les institutions plus robustes et la concurrence plus féroce. La maturité technologique diffère entre les entreprises familiales et non familiales. L'étude de Son et Han (2011) apporte une contribution théorique en montrant que la volonté d'utiliser la technologie influence le comportement de l'utilisateur après son adoption. Les résultats expérimentaux suggèrent que chaque dimension de la maturité technologique a un impact significativement différent sur le comportement des utilisateurs. La personnalité influence fortement l'acceptation de la technologie, mais l'influence sociale semble également être le facteur dominant. Oleschewski, Renken et Mueller (2018) ont exploré la maturité technologique et l'impact sociétal sur l'acceptation des technologies collaboratives. Les auteurs ont examiné l'impact de ces facteurs sur l'adoption de la technologie et le passage au-delà des études de recrutement traditionnelles qui se concentrent sur l'acceptation précoce de la technologie. Ils ont constaté que l'impact social était le facteur dominant associé à l'acceptation personnelle de la technologie collaborative, l'emportant sur la préparation technique et les moyens traditionnels d'adoption. Foster et Rosenzweig (2010) ont examiné les facteurs qui influencent les décisions concernant le choix de la technologie et l'allocation des intrants. Ceux-ci comprennent l'adoption, l'apprentissage, l'apprentissage social, les externalités technologiques, les économies d'échelle, l'éducation, les contraintes de crédit, le risque, les avantages monétaires et non monétaires d'une assurance imparfaite et les modèles de rationalité simples. Les auteurs ont constaté que l'introduction et l'utilisation efficace des nouvelles

technologies sont des éléments clés du processus de développement, l'éducation jouant un rôle central. D'autres recherches ont examiné le lien entre les barrières à l'entrée et l'adoption de la technologie (Fang, 2017). Les auteurs ont constaté que l'abaissement du coût d'entrée du niveau moyen mondial le plus bas de 30 % au niveau des États-Unis augmentait la productivité totale des facteurs de 12 % et la productivité totale des facteurs non agricoles de 27 %. Bridgman, Livshits et MacGee (2007) ont intégré la capacité asymétrique de divers groupes d'intérêts à exclure les non-membres et à partager l'intégralité des bénéfices et des coûts dans un modèle d'économie politique fondé sur l'intérêt personnel et l'adoption de la technologie. La protection et le plaidoyer créent des obstacles à l'adoption de la technologie et ont un impact négatif sur la productivité du travail et la croissance économique. Kwon et Chun (2015) ont examiné le rôle de l'adoption stratégique de la technologie par les entreprises locales dans les entreprises multinationales du point de vue des effets du transfert de technologie. En vertu des exigences de contenu local, les entreprises locales ne sont pas autorisées à adopter des technologies largement utilisées pour éviter de concurrencer les entreprises multinationales sur le marché local. Le processus d'adoption numérique dans les entreprises familiales nécessite un modèle d'entrepreneuriat numérique clair pour accélérer le processus d'adoption numérique dans les PME (Basly & Hammouda, 2020). L'adoption tardive de l'innovation nécessite des attitudes à l'égard de la technologie, de l'image de marque, de l'innovation des consommateurs et des profils d'utilisateurs clés (Jahanmir & Cavadas, 2018)).

## **1.2 Revue de concepts de digitalisation et d'e-commerce**

À l'instar d'un contexte digital où le recours aux achats en ligne, au commerce électronique, et à l'usage des technologies d'informations et de communication est devenu un impératif absolu pour suivre les profonds bouleversements de l'environnement économique et social, les habitudes des consommateurs ainsi que la relation entre tous les acteurs économiques ont été changés. La digitalisation a fondamentalement changé la façon dont les entreprises interagissent avec tous leurs partenaires en développant de nouveaux écosystèmes au sein des entreprises. Cette partie s'appuie sur une revue de la littérature pour étudier et comprendre les concepts de digitalisation et de commerce électronique.

### **1.2.1 Revue du concept de digitalisation**

Depuis le développement des ordinateurs et d'Internet, le terme numérique a été préféré au terme digital. Les produits qui utilisent les nouvelles technologies sont donc associés au terme "numérique" : Appareils photo numériques, tableaux numériques, tablettes numériques,

téléviseurs numériques, etc. Aujourd'hui, ces deux termes sont devenus synonymes (dictionnaire Larousse en ligne), et le terme « digital » a largement remplacé le terme « numérique » (scribelle, 2014). La transition des étiquettes numériques aux étiquettes digitales s'est opérée au fur et à mesure que l'interface est devenue plus tactile. En conséquence, le mot digital a pris de l'importance, tant pour un usage personnel qu'au sein de l'entreprise. Avec les années, le mot anglais digital a été repoussé au profit de celui du numérique, et associé à d'autres termes désignant la digitalisation des relations entre les individus ou entre les individus et les entreprises.

De 1936 à 1959 : L'apparition de l'ordinateur et l'émergence du marché informatique.

De 1960 à 1983 : La diffusion de l'informatique de gestion et la prédominance de l'informatique dans le monde professionnel.

De 1984 à 2007 : L'informatisation de la société, l'apparition de l'informatique personnelle (Macintosh d'Apple), et l'utilisation d'Internet.

2008 à aujourd'hui : La généralisation des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) et émergence du domaine numérique.

Dans ce cadre, comme déjà mentionné (OCDE, 2013), la digitalisation est désormais considérée comme une technologie à usage général touchant tous les secteurs de l'économie.

Nous sommes entrés dans l'ère digitale dès l'année 2008 et les dynamiques technologiques ne sont plus portées par les entreprises mais par les individus, qui deviennent tous porteurs d'innovation, dont l'impact touche tous les secteurs de la société (automatisation, dématérialisation, etc.)

Malgré cela, certaines entreprises ne comprennent toujours pas le vrai sens de la digitalisation, et elles la considèrent comme une simple amélioration de l'informatique et du marketing, les entreprises s'accordent rarement sur l'approche holistique nécessaire au succès de la digitalisation. Cette méconnaissance digitale empêche de nombreuses entreprises de connecter leur stratégie digitale à leur cœur de métier.

Plusieurs définitions de la digitalisation ont été identifiées dans la littérature et elles se varient selon les auteurs :

[Gimpel et al., 2015] : La digitalisation fait référence à la pénétration croissante de la technologie numérique dans la société ainsi qu'aux changements associés à la mise en réseau des individus.

[Dorner et Edelman, 2015] : La digitalisation ne concerne pas les processus, mais la manière dont les entreprises gèrent leurs activités.

[Bahuon, et al., 2018] : La digitalisation mobilise à la fois de grandes bases de données, des réseaux internet et des accès multicanaux (notamment mobiles). Ils présentent de nouveaux business models, organisations et services.

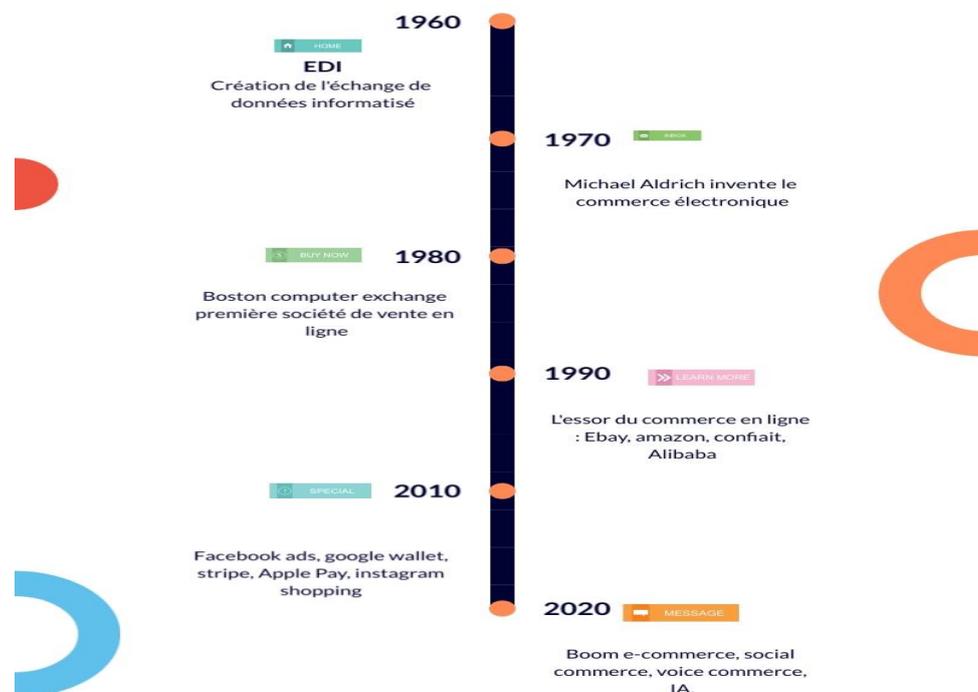
[Hajaj, 2018] : La digitalisation est une révolution comparable à l'apparition de l'imprimerie.

### 1.2.2 Revue de l'apparition du e-commerce

Aujourd'hui, le commerce électronique occupe une partie importante dans la vie de chaque personne. Or, il n'a jamais été aussi accéléré qu'aujourd'hui. Le terme de commerce électronique s'est développé depuis l'apparition d'Internet.

L'histoire du commerce s'étend sur plus de 50 ans et se caractérise par de nombreux événements importants qui ont contribué au commerce d'aujourd'hui. Dans ce contexte, plusieurs améliorations ont changé la façon dont les clients et les entreprises interagissent avec l'Internet. Vous trouverez ci-après une petite explication chronologique de développement des ventes sur Internet depuis leur création :

**Figure N°1 : Le développement des ventes sur Internet depuis sa création.**



Source : Etude sur l'e-commerce

Le commerce électronique est désormais omniprésent dans tous les domaines d'Internet. Plusieurs vendeurs en ligne proposent leurs produits en ligne en utilisant Google, Médias sociaux et Sites Web comme outils de publicité commerciale. Les moyens de paiement ont rendu les achats de plus en plus faciles, et plusieurs consommateurs ont adopté le commerce électronique comme principal mode d'achat.

### **1.3 Les réformes menées par le Maroc en faveur de la digitalisation pour encourager la digitalisation**

#### **1.3.1 Maroc numérique 2013 : Une première stratégie au bilan mitigé**

En 2008, le Maroc a remonté sa première stratégie numérique, lors du lancement de la stratégie nationale « Maroc numérique 2013 ». Cette stratégie avait comme objectif principal de positionner le Maroc parmi les pays développés dans le domaine des technologies de l'information, en plaçant le Royaume comme un hub technologique, créateur de valeur et de développement économique.

Quatre plans stratégiques ont ensuite été définis : Changement social, services publics centrés sur l'utilisateur, développement de l'industrie informatique et productivité des PME.

Entre 2010 et 2012, le Maroc a pris le 6<sup>e</sup> rang de l'indice mondial de l'e-gouvernement des Nations Unies et le 48<sup>e</sup> rang du sous-indice des services en ligne. Entre 2012 et 2014, le Maroc a grimpé 38 places dans l'indice mondial et 26 places dans le sous-indice des services en ligne.

Le plan Maroc numérique 2013 a eu l'avantage de mobiliser les acteurs du secteur et de les préparer à passer à la stratégie 2020 et à corriger leurs erreurs.

#### **1.3.2 Maroc digital 2020 : Pour l'émergence d'une véritable économie numérique**

Pour renforcer les résultats obtenus du Plan Maroc Numérique 2013, le Maroc s'est lancé dans une nouvelle stratégie pour élargir le développement de l'économie digitale qui est intitulée Stratégie Maroc Digital 2020, le plan a été lancé le 27 juin 2016 en présence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI et qui a été présenté par le ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie numérique.

Cette transformation sera impulsée par les grands chantiers de digitalisation du pays, dont l'inévitable renforcement de ce que les concepteurs de la stratégie appellent la place numérique du Maroc à travers le lancement de projets d'infrastructures à grande échelle mais aussi à travers le développement des compétences du personnel et la création d'un cadre juridique approprié.

Avec la création d'une institution dédiée au développement et au niveau opérationnel des services publics numériques ADD, ces orientations se déclinent en trois grands axes :

La transformation numérique des économies nationales, l'émergence de hubs numériques régionaux et la création de places numériques au Maroc.

La digitalisation des administrations publiques développe pleinement l'efficacité administrative, permet de gagner un temps considérable et produit des résultats convaincants en termes de satisfaction des citoyens et des entreprises. Elle réduit également les coûts de l'État, augmente l'attractivité des investissements et établit des échanges coordonnés, fluides et sécurisés entre les administrations.

Le Conseil des affaires économiques, sociales et environnementales (CESE), dans un rapport publié en 2019 sur sa contribution au projet de réflexion autour du nouveau modèle de développement du Maroc, a constaté que la digitalisation pourrait restaurer la confiance du public et faire du Maroc un meilleur endroit cohésif, prospère et fort.

La Direction Générale des Impôts (DGI) est la première administration 100% numérique du Maroc qui priorise la digitalisation depuis plusieurs années, dernier acte :

Lancement d'une application mobile appelée "Mon compte fiscal" qui permet aux membres du service des impôts en ligne de vérifier leur statut fiscal.

La digitalisation peut accélérer la croissance et la compétitivité économique du Maroc, en particulier chez les PME et les TPE. Il faut savoir que l'un des principaux moteurs de l'économie digitale est le commerce électronique qui est alimenté par des plateformes numériques utilisées pour échanger des biens et des services. Le secteur a connu une croissance importante au Maroc ces dernières années, portée par le développement de l'utilisation des TIC, l'augmentation du nombre d'utilisateurs d'Internet et de cyberconsommateurs.

Dans ce contexte, le renfort des conditions nécessaires au développement du commerce électronique permettra au Maroc d'exploiter le potentiel de ce secteur pour son économie nationale.

De plus, la digitalisation offre au Maroc l'opportunité de s'imposer comme le hub numérique de l'Afrique, en attirant et en investissant dans des entreprises digitales innovantes et des talents de tout le continent, en augmentant ainsi l'offre technologique et l'entrepreneuriat national.

Le Maroc a donc besoin de s'implanter dans un ou plusieurs domaines où il peut non seulement générer une réelle dynamique par rapport aux autres pays de la région, mais aussi prendre une position de pionnier dans la région.

#### **1.4 Les défis importants restent à relever pour parvenir à une transformation digitale plus efficace**

##### **1.4.1 Une gestion efficace pour une gouvernance claire**

L'un des instruments les plus importants de la transformation et du changement, fournissant des données fiables sur les différentes composantes du développement numérique du Maroc, permettant la mise en œuvre d'informations stratégiques et concurrentielles liées aux indicateurs établis, c'est l'acquisition d'outils de gestion pour rendre la digitalisation plus pertinente. Elle révèle également les tendances technologiques et les applications pour les citoyens et les entreprises. Il faut noter que ces services sont ouverts aux pouvoirs publics, aux entreprises et aux citoyens. En effet, le développement réussi de la digitalisation au niveau national nécessite une action regroupée de tous les acteurs publics.

Un modèle de gouvernance devrait intégrer tous les acteurs de l'écosystème digital tout en identifiant et en clarifiant les rôles et les compétences de chaque acteur public impliqué dans le plan de mise en œuvre, et permettant la répartition des rôles et responsabilités entre les différents acteurs existants.

##### **1.4.2 Un plan sectoriel de transformation numérique applicable au territoire**

Accompagner la transformation numérique du Maroc en faisant de l'innovation un véritable pilier de compétitivité pour les entreprises marocaines.

Son objet est de servir tous les opérateurs économiques opérant dans divers domaines d'activité (Industrie, commerce, agriculture, santé, éducation, tourisme, etc.) miseront sur la transformation numérique et favoriseront la recherche et le développement pour renforcer l'innovation, améliorer la compétitivité et favoriser les capacités des talents dans le digital.

Sur le plan géographique, nous permettons aux régions de bénéficier des effets secondaires de ces orientations stratégiques. Son objectif est de combiner les termes « ville intelligente » et « territoire intelligent » pour créer un mouvement de schéma directeur de décentralisation de tous les secteurs dans le cadre de la mise en œuvre d'une régionalisation progressive en termes de développement socio-économique pour soutenir son utilisation prévue.

### **1.5 L'intérêt de la digitalisation dans les politiques des pays : cas du mobile money et l'inclusion financière**

Le paiement mobile contribue, par ses différents usages, à rendre visible des dimensions de l'économie précédemment in traçables.

D'une part par le biais du transfert d'argent. Il semble intéressant de citer l'exemple des pays africains notamment la cote d'ivoire où les ivoiriens travaillant ailleurs exécutent des transferts d'argent vers leurs pays d'origine. Ce lien qui s'établit entre les travailleurs dans les métropoles et les familles installées dans les zones rurales rendent l'argent traçable et par conséquent visibles pour les autorités fiscales leur ouvrant des opportunités de prélèvement de taxe précédemment inexistantes.

L'intérêt de converger vers un modèle de mobile money est étroitement lié au poids de l'informel dans le pays. Plus le poids de l'informel est élevé, plus le choix de mobile money est nécessaire car il rend possible de tracer l'argent.

La GSM association (autrefois dénommée groupe spécial mobile) a révélé qu'en 2018 et grâce au mobile money, 15.6 milliards de dollars de taxes et 5.4 milliards d'impôts sur les sociétés ont été collectés en Afrique sub-saharienne.

Au Maroc, la crise sanitaire covid 19 a démontré l'immense poids de l'informel dans l'économie qui avoisine selon banque Al Maghreb 30% du PIB.

Le mobile money est indéniablement un des outils efficaces pour sortir de l'économie sombre vers une économie visible susceptible de participer à l'émergence de la classe moyenne. Une étude réalisée par la banque de France sur 101 pays en voie de développement stipule que le passage au système d'argent mobile contribuerait à la baisse de la part de l'économie informelle de 2.4 à 4.3% du PIB de ces pays.

Pour des pays comme le Ghana ou la Tanzanie, les services mobiles s'étendent également à l'enregistrement des naissances ce qui les rend adeptes de l'argent mobile et réduit par conséquent les transactions invisibles de ces acteurs.

Le Mobile Money participe également à la formalisation des commerces et des services en facilitant le règlement des achats dans des plateformes de services tel que les moyens de transports, les sites e-commerce et d'autres.

Cette nouvelle technologie a donné naissance à un écosystème de startup dans plusieurs pays ouvrant de nouvelles pratiques qui reposent sur l'usage du M wallet. Par exemple au Kenya, Masoko a reproduit le même design d'Amazon en invitant les commerçants à exposer leurs produits dans cette Market place avec le paiement par mobile money.

Au Maroc, la startup WAFR a vu le jour pour aider les entreprises de grande consommation à accroître leurs parts de marchés dans les épiciers étant donné que la distribution traditionnelle au Maroc constitue l'essentiel des points de ventes.

Cette solution aidera les consommateurs à obtenir des réductions sous forme de cash back après une opération d'achat dans une épicerie avec un produit listé sur l'application. Ceci à un double effet : l'épicier augmentera ses marges s'il accepte de passer par l'application et le consommateur final aura un produit moins cher qu'ailleurs.

WafR sera probablement une des startups qui accéléreront l'usage du M wallet du fait que 200 000 épiciers existent au Maroc selon les statistiques de la banque centrale avec à peu près 400 milliards de dirhams de transactions annuelles.

Smart flouss est une autre solution technologique qui a vu le jour à l'ère du M wallet étant elle-même un portemonnaie électronique qui cherche à accélérer l'usage de cette solution à travers les opérations d'achat sur internet, de transfert d'argent et de paiement commerçant. Bien entendu, cette solution sera élargie à d'autres services par la suite.

## **2. Méthodologie adopté et les hypothèses de recherche**

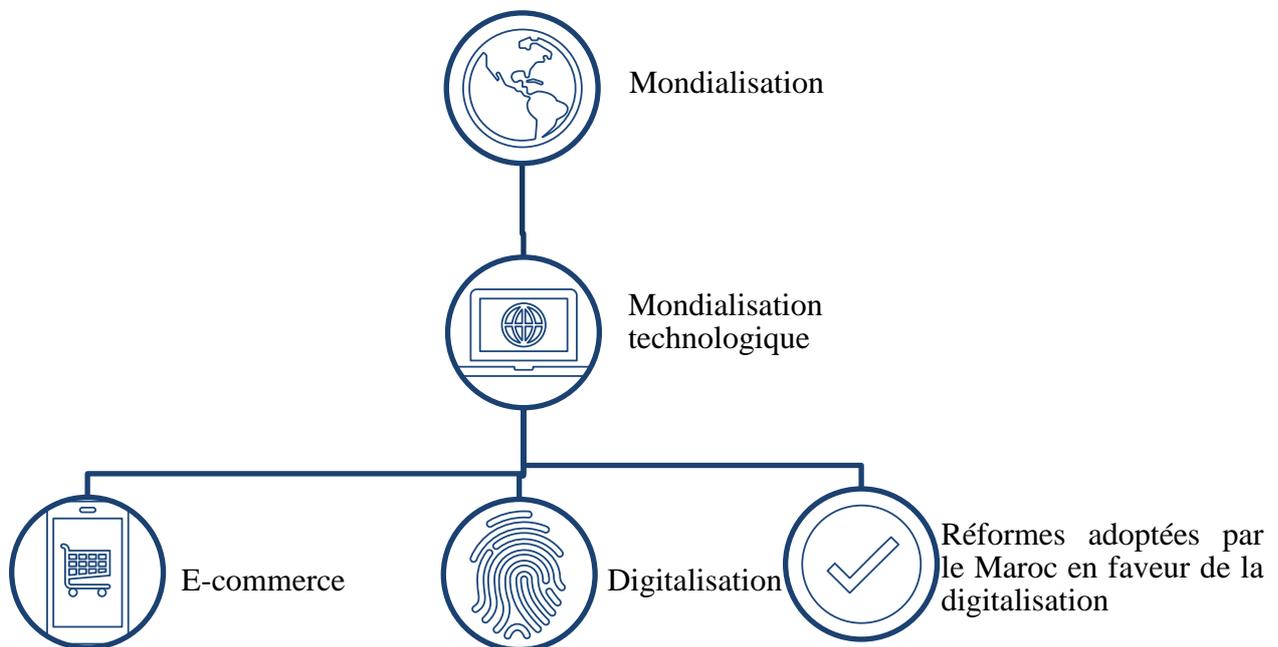
Toute problématique de recherche commence par un ancrage épistémologique et une approche méthodologique adaptée. Notre recherche a pour but de montrer le lien possible entre la crise covid-19 et la contribution du digital généralement et de l'e-commerce particulièrement.

Pour notre sujet de recherche, nous estimons qu'un positionnement positiviste aménagé est adéquat, décrit comme un continuum paradigmatique entre positivisme et interprétativiste permettant de "concevoir l'existence des phénomènes sociaux non seulement dans les esprits mais aussi dans le monde réel". Dit autrement, les phénomènes sont observables dans la réalité tout en étant intimement liés aux représentations des acteurs. "Les phénomènes sociaux existent non seulement dans les esprits mais aussi dans le monde réel et on peut découvrir entre eux quelques relations légitimes et raisonnablement stables. Il est indubitable que ces phénomènes existent objectivement dans le monde en partie parce que les individus s'en font une représentation commune et reconnue de tous".

Notre démarche de recherche commencera par une analyse de la littérature de la mondialisation, digitalisation et de l'e-commerce puis nous passerons à la revue des réformes déployées par l'état pour encourager la digitalisation, ensuite nous allons traiter l'intérêt d'adopter la stratégie digitale dans les politiques publiques « cas du mobile money et l'inclusion financière », enfin nous mènerons une analyse quantitative du lien existant entre digital et crise covid- 2019.

## 2.1. Modèle conceptuel

Figure N°2 : Le modèle conceptuel.



Source : Conçu par nous même.

## 3. Présentation et Discussions des Résultats obtenus

Dans cette section nous allons commencer par la présentation des méthodes d'analyses de données, puis la présentation des principaux résultats obtenus, ensuite dans le troisième point nous allons procéder à l'interprétation et discussions des résultats.

### 3.1 Résultats obtenus

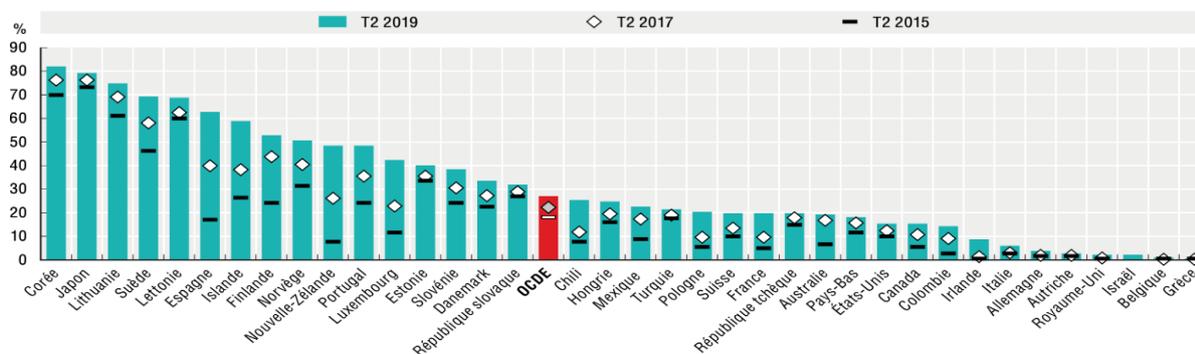
#### 3.1.1 Transformation digitale dans les pays de l'OCDE pendant la crise covid

Les externalités positives de la crise covid-19 ne cessent de nous surprendre. En effet, la pandémie a fait gagner au monde des années d'adoption du digital. Du jour au lendemain, le monde s'est tourné vers l'espace « cyber » pour travailler, se divertir, faire ses courses, étudier et aussi consulter son médecin. Cette transformation numérique a sauvé un bon nombre de commerçants et d'organisations.

Pour suivre cette demande imprévisible les acteurs du numérique se sont précipités à améliorer leurs propositions, à intégrer les outils d'intelligence artificielle, de big data, de mobile paiement et d'autres outils numériques.

L'édition 2020 « Les perspectives de l'économie numériques de l'OCDE » a levé le voile sur les infrastructures de communications et des technologies numériques dans le quotidien des entreprises et des individus.

**Graphique N° 1 : Abonnements au haut débit par la fibre, juin 2019.**



**Source : Rapport 2020 OCDE perspectives de l'économie numérique.**

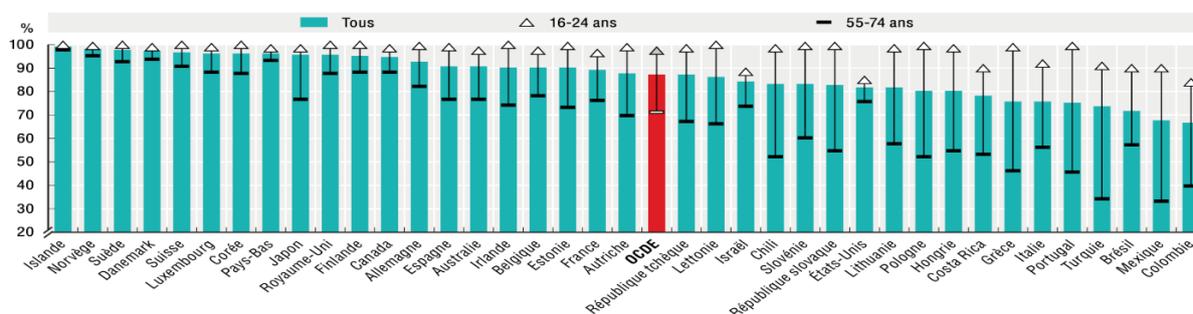
Il semble important de souligner le rôle qu'a joué ce niveau élevé de connectivité de ménages et d'entreprises dans la zone OCDE dans le transfert des activités au digital pour pallier aux mesures imposées par le confinement. En effet, la qualité notable de connectivité a permis aux entreprises de travailler à distance en réalisant un taux de télétravail de 70% à 80%.

Cette crise bien qu'elle soit bénéfique pour l'avancement technologique, marquera à jamais les populations « surtout les plus jeunes » en leurs initiant directement aux services en ligne, faisant disparaître ainsi les modèles classiques ou « physiques » dans plusieurs domaines.

Selon le rapport de l'OCDE, la proportion des internautes dans la population adulte à grimper de 70% à 95% (voir graphique n°2) et dans la population âgée de 50 à 74 ans, 58% utilisaient internet contre 30% en 2010, pour la catégorie de 16-24 ans 95% sont exposés à internet.

Dans d'autres pays, cette transformation digitale pour être accompagnée par des disparités sociales d'absence d'équité sociale, d'accès au savoir ou l'accès au travail, à la santé... D'autant plus qu'internet n'est pas gratuit dans la majorité des pays et pour avoir un débit encore meilleur il faudra payer plus.

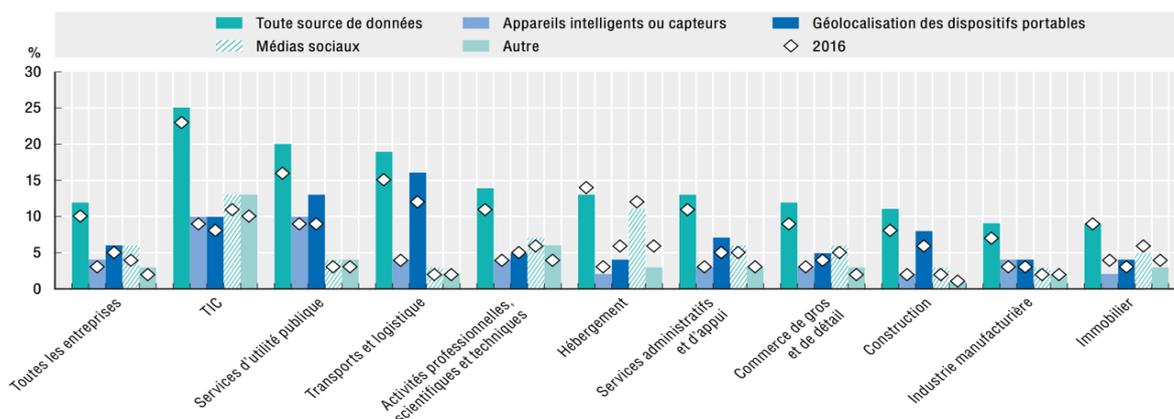
**Graphique N° 2 : Internaute, par Age, 2019.**



**Source : Rapport 2020 OCDE perspectives de l'économie numérique.**

La différence frappante entre l'adoption et l'acceptation des technologies numériques par les entreprises doit être soulignée. En effet, avant la pandémie le commerce en ligne ou le commerce électronique représentait 19% du chiffre d'affaires des entreprises de l'OCDE, plus précisément 24% pour les grandes entreprises et 9% pour les petites entreprises. Quant à l'usage des big data, bien qu'il a augmenté, reste dépendant du secteur et du pays en question. 25% des entreprises en 2018 ont eu recours au « big data ».

### Graphique N° 3 : Utilisation du « big data » par les entreprises.



Source : Rapport 2020 OCDE perspectives de l'économie numérique.

Les entreprises qui ne rentrent pas rapidement dans le train du digital vont se voir écartées par la vitesse du numérique qui ne cesse d'augmenter sous l'effet de la pandémie. Cette fracture est accentuée par le manque de compétences qui entravent l'adoption du digital dans les entreprises. Le covid-19 a certes soutenu le développement du digital mais pour que la diffusion soit générale et prometteuse, il est important de respecter les éléments suivants : Accès, Utilisation, Innovation, Confiance.

**Accès** : La crise sanitaire covid-19 a contraint les entreprises et les étudiants à trouver des alternatives et poursuivre leurs activités en situation de confinement. Chose qui rend important le renforcement des infrastructures et l'accès aux données dans le milieu rural & urbain.

**Utilisation** : Le fait de s'exposer soudainement au digital et à la transformation numérique est excellent. Mais si cela n'est pas accompagné par les compétences nécessaires on risque de voir de la frustration dans la population. Pour cela il est important d'initier les gens à l'utilisation des outils numériques.

**Innovation** : L'innovation est ce qui ouvre les possibilités de gains d'efficience dans le secteur public et privé. Il favorise l'entrepreneuriat et par conséquent l'investissement et la recherche et développement.

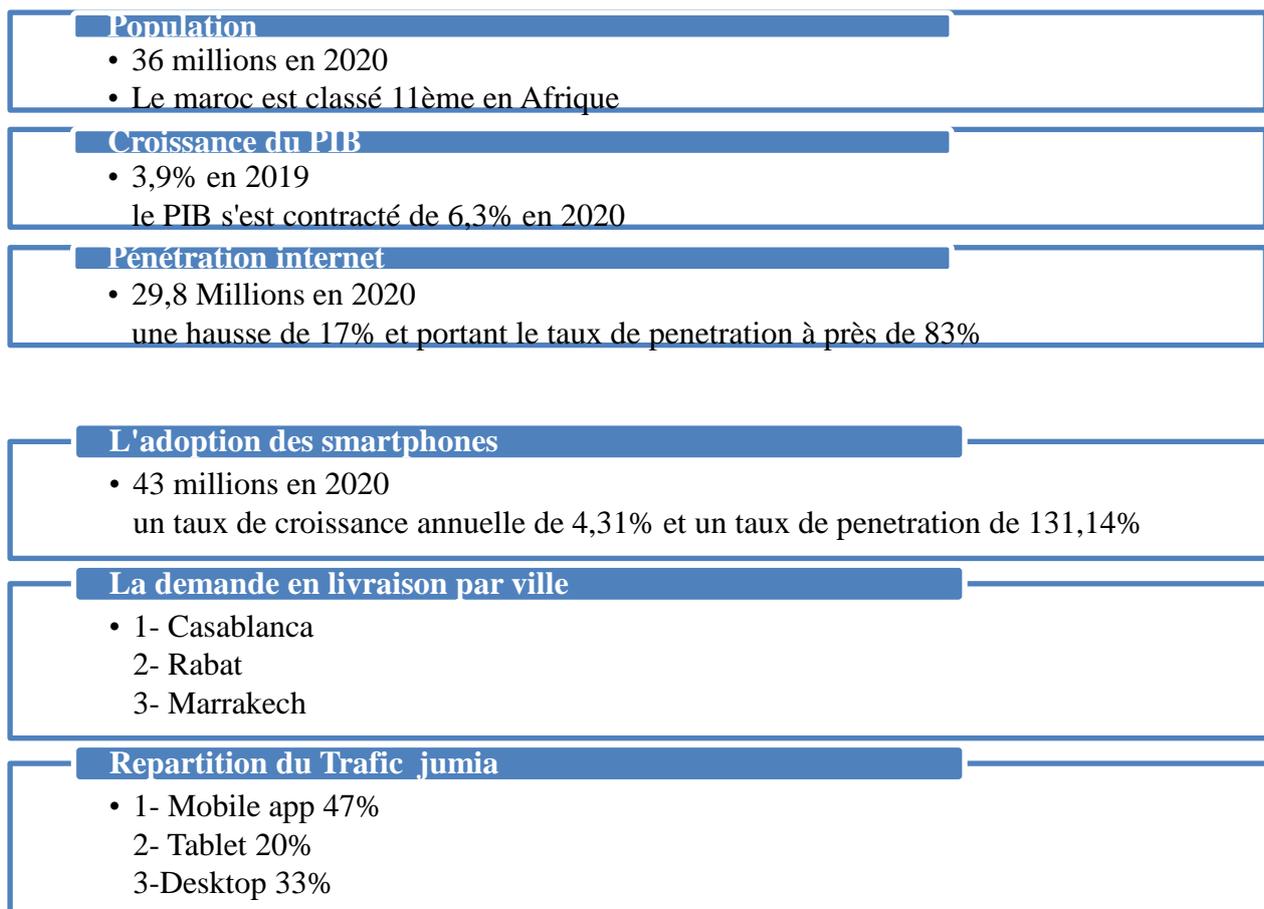
**Confiance** : L'environnement numérique bien qu'il soit plein d'opportunités dans l'ensemble des niveaux, il est également plein de menaces notamment en lien avec la sécurité numérique, la protection des données privées, la protection de la vie privée et les escroqueries. Rendant la sécurité une priorité absolue.

### 3.1.2 Digitalisation & e-commerce au Maroc pendant la crise covid-19

Le commerce en ligne a sauvé en grande partie plusieurs entreprises pendant la crise covid-19. Il a proposé une alternative fiable avec des innovations en fintech permettant ainsi de réduire la circulation du cash pendant les livraisons. Il semble louable de dire qu'aussi certains secteurs comme l'artisanat, ont pu profiter de cette pandémie pour se digitaliser et proposer ses produits au monde.

Selon une étude établie par Jumia « covid-19 et commerce en Afrique », l'économie numérique en Afrique pourrait atteindre plus de 180 milliards de dollars de CA au PIB. Le nombre d'acheteurs selon la même source a augmenté de 18% par an.

**Figure N°3 : L'utilisation des technologies digitales pendant la crise en chiffres.**



Source : Africa E-commerce 2021 rapport de Jumia.

Le Maroc observe avec la plus grande attention l'évolution du digital au Maroc. Il a créé dans ce sens plusieurs fonds afin de soutenir les porteurs de projet et ce dès la phase idéation (la phase idéation est la phase de la conception de l'idée). D'autres fonds viennent par la suite pour supporter le projet dans son démarrage avec un MVP (un minimum value production c'est-à-dire quelques chiffres sur la performance en chiffre d'affaires).

### 3.2 Discussion

En 2020, plusieurs changements économiques et sociaux se sont avérés suite à la propagation du COVID 19. D'une part, les gouvernements, ont déclaré l'état d'urgence sanitaire pour garantir la sécurité de leurs citoyens et atténuer les effets de la pandémie, d'autre part, les entreprises avaient des contraintes pour utiliser les technologies numériques afin d'atténuer les dommages causés par le virus.

Le Maroc n'a pas fait exception et n'a pas été épargné par la perturbation du COVID 19. En tant que pays émergent, le Maroc progresse assez bien en termes d'adoption des TIC et de préparation du réseau, certainement avec certains secteurs plus avancés que d'autres, mais dans l'ensemble, il y a une dynamique positive dans la direction numérique même si le Maroc reste encore loin derrière les avancées technologiques des autres pays émergents. Or, la crise du COVID 19 a eu un impact significatif sur la manière dont la transformation numérique est perçue au Maroc, il a fait de l'adoption de la technologie numérique une priorité urgente pour garantir que les services sont toujours fournis. Le confinement, suite à l'état d'urgence sanitaire, a mis en lumière l'importance de la transformation numérique dans les secteurs publics et privés, il a fourni au gouvernement marocain l'occasion d'accélérer son plan numérique et d'améliorer l'expérience citoyenne grâce à différentes initiatives axées sur le numérique. L'éducation et la santé ont bénéficié de cette accélération.

Néanmoins, le gouvernement doit encore accroître ses efforts en matière de transformation numérique dans les deux secteurs. L'enquête menée par Benkaraache et al. (2020) a montré l'insatisfaction des enseignants et des étudiants vis-à-vis de l'enseignement à distance, sachant que l'enquête ne concernait que les universités de la zone urbaine et n'incluait pas la zone rurale où les indicateurs montrent un accès limité aux outils numériques. Sans parler du manque de confiance dans les services en ligne du gouvernement, même lorsqu'ils sont approuvés, ce qui appelle à redoubler davantage les efforts pour sensibiliser le numérique. Parallèlement, l'environnement des affaires marocain a également été perturbé par la crise du COVID 19, la pandémie a changé la façon dont les gens travaillent, font leurs achats et communiquent. Par

conséquent, les entreprises et les industries qui ont adopté la transformation numérique et remodelé leurs modèles commerciaux ont eu un avantage sur celles qui ne l'ont pas fait, en particulier à l'époque de COVID 19. Autrement dit, en adoptant la transformation numérique, plusieurs entreprises marocaines ont pu maintenir leurs activités et faire face au ralentissement économique. Le secteur bancaire était relativement préparé à cette crise, les banques ont totalement réussi à répondre aux besoins de leurs clients via des canaux physiques, numériques ou les deux. D'autre part, la plupart des détaillants n'ont pas pu s'adapter et s'associer à des plateformes de distribution pour faire acheter leurs produits en ligne, car ils n'ont pas développé les capacités nécessaires pour transformer numériquement leurs activités. En conséquence, la plupart des consommateurs marocains sont encore réticents à acheter en ligne, ce qui crée un climat de méfiance. Il convient également de noter que l'augmentation de l'utilisation des achats en ligne par les consommateurs ne peut pas être liée uniquement au développement des stratégies numériques des détaillants, mais également au changement inattendu du comportement des consommateurs dû à la pandémie. Les commerçants marocains sont donc appelés à redoubler d'efforts leurs stratégies afin de fidéliser ces nouveaux clients.

### **Conclusion**

La pandémie de COVID 19 s'est propagée rapidement à travers le monde, ce qui représente un type de crise totalement nouveau pour tout le monde et un vrai défi pour les secteurs publics et privés. Il a causé un impact considérable sur l'économie et la société dans son ensemble. Certaines entreprises et certains prestataires de services publics ont pu sortir renforcés, et le principal moteur de ce changement sera la mise en œuvre des technologies numériques et l'adoption de nouvelles méthodes de travail. L'objectif de ce document de travail était de mener une étude exploratoire de l'impact de la pandémie de COVID 19 sur la mise en œuvre de la transformation numérique et de la mesure dans laquelle les acteurs économiques marocains sont prêts à adopter le numérique. Les résultats que nous avons obtenus montrent que le COVID 19 a eu un impact significatif sur la manière dont la transformation digitale est perçue au Maroc. Les secteurs publics et privés ont relativement profité du confinement pour faire quelques pas en avant en termes de transformation numérique.

Or, nombreux efforts doivent être faits pour que le Maroc accroisse sa préparation et facilite l'adoption du numérique par les agents économiques. Les investissements dans les infrastructures numériques, la démocratisation de la technologie et l'accès aux outils numériques sont des domaines sur lesquels ces efforts doivent être concentrés. De plus, des



recherches supplémentaires sont également nécessaires pour développer une meilleure compréhension des effets de la crise et être mieux préparés pour l'après-crise.

En guise de conclusion, nous pouvons dire que les technologies numériques continueront bien sûr à changer notre façon de vivre et de travailler, quelle que soit l'issue de la crise et ses conséquences. L'avènement de la transformation numérique stimule la génération de données, en ajoutant de l'urgence aux débats politiques actuels sur la gouvernance, la confidentialité et la sécurité des données.

Alors que les gouvernements réévaluent leurs politiques numériques et ajustent leurs stratégies face à la crise du COVID-19, des problèmes complexes et interdépendants émergent qui nécessitent une plus grande coordination, collaboration et contact à grande échelle.

En termes de portée de la recherche, ce travail a exploré un phénomène très récent et pour cette raison, nous avons étudié des hypothèses théoriques et pratiques développées qui peuvent être considérées comme des points de départ pour de futures études sur les implications de la transformation digitale pour les entreprises marocaines. Bien que la transformation digitale implique l'exploitation des capacités digitales et des technologies pour influencer sur différents aspects de l'entreprise afin de créer de la valeur et rester compétitif, il serait judicieux de cerner précisément comment le digital a une incidence particulière sur la performance de l'entreprise. Une telle recherche aurait une valeur ajoutée importante pour la théorie et la pratique.

## BIBLIOGRAPHIE.

1. 10 tendances futures dans l'industrie de la transformation numérique. Consulté 5 janvier 2022, à l'adresse <https://kbmax.com/fr/blog/digital-transformation-industry-10-future-trends>
2. Miranda et al. (2016) <https://www.amazon.fr/Global-Marketing-Svend-Hollensen/dp/1292100117>
3. Basly & al. (2020) <https://www.revue-projet.com/articles/2004-11-la-mondialisation-technologique/7848>
4. Andersen, P. H., et Strandskov, J. (2008). The Innovator's Dilemma : When New Technologies Cause Great Firms to Fail, by Clayton M. Christensen. Boston: Harvard Business School Press, 1997. Leading the Revolution, by Gary Hamel. Boston: Harvard Business School Press, 2000. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant, by W. Chan Kim and Renée Mauborgne. Boston: Harvard Business School Press, 2005. Academy of Management Review, 33(3), 790-794. <https://doi.org/10.5465/amr.2008.32465791>
5. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy : Toward a next generation of insights. MIS Quarterly, 37(2), 471-482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
6. Benkarache Taoufik, (2022) Les pratiques d'innovation et leur contribution à la performance des organisations publiques marocaines.
7. Carlo, J. L., Lyytinen, K., & Boland, R. J. (2012). Dialectics of Collective Minding : Contradictory Appropriations of Information Technology in a High-Risk Project. MIS Quarterly, 36(4), 1081-1108. <https://doi.org/10.2307/41703499>
8. Damodaran, L., Gilbertson, T., Olphert, W., Sandhu, J., & Craig, M.-K. (2015). Digital Inclusion— The Vision, the Challenges and the Way Forward. Undefined. <https://www.semanticscholar.org/paper/Digital-Inclusion-The-Vision%2C-the-Challenges-andDamodaran-Gilbertson/43d2934c5f3c10a72266f6e9b1a35fe8026489cd>
9. Ebert, C., & Duarte, C. (2018). Digital Transformation. IEEE Software. <https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801537>
10. Fredrik Svahn, Lars Mathiassen, & Rikard Lindgren. (s. d.). Embracing digital innovation in incumbent firms : How volvo cars managed competing concerns: MIS



Quarterly: Vol 41, No 1. MIS Quarterly. Consulté 5 janvier 2022, à l'adresse <https://dlnext.acm.org/doi/abs/10.25300/MISQ/2017/41.1.12>;

11. Johns Hopkins Medicine, Lauren M. Sauer, M.S. accessed on 03-18-2020 at 04:05 AM

12. Forbes, 03-18-2020 at 04:05 AM

[<https://www.forbes.com/sites/rachelsandler/2020/05/20/victoria-s-secret-to-close-250-us-and-canadian-stores-as-sales-plummet-due-to-the-coronavirus/#6116963c2d08>]

13. IFC-International Finance Corporation

[[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region\\_\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/south+asia/news/supporting+hardest+hit+small+businesses+in+bangladesh](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region__ext_content/ifc_external_corporate_site/south+asia/news/supporting+hardest+hit+small+businesses+in+bangladesh)] last accessed on 03-18- 2020 at 04:06 AM

14. IFC-International Finance Corporation

[[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region\\_\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/south+asia/news/supporting+hardest+hit+small+businesses+in+bangladesh](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region__ext_content/ifc_external_corporate_site/south+asia/news/supporting+hardest+hit+small+businesses+in+bangladesh)] last accessed on 03-18- 2020 at 04:05 AM

15. Research Paper: COVID-19 AND E-COMMERCE IMPACT ON BUSINESSES AND POLICY RESPONSES

[[https://unctad.org/system/files/officialdocument/dtlstictinf2020d2\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/officialdocument/dtlstictinf2020d2_en.pdf)] last accessed on 12-29- 2020 at 02:37 AM

16. Rapport de l'OCDE sur la transformation numérique :

<https://www.oecd.org/fr/numerique/transformation-numerique-covid.pdf>

17. Rapport de Jumia sur l'e-commerce au Maroc <http://www.mapexpress.ma/wp-content/uploads/2022/01/Jumia-E-Commerce-Index-2021.pdf>