



HAL
open science

Le lancement des virements instantanés : Quels apports pour la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ? The introduction of instant transfers: What benefits for corporate cash management in Morocco?

Nohayla Badrane, Zineb Bamousse

► To cite this version:

Nohayla Badrane, Zineb Bamousse. Le lancement des virements instantanés : Quels apports pour la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ? The introduction of instant transfers: What benefits for corporate cash management in Morocco?. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2023, 4 (4-1), pp.669-683. 10.5281/zenodo.8298904 . hal-04280349

HAL Id: hal-04280349

<https://hal.science/hal-04280349v1>

Submitted on 13 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Le lancement des virements instantanés : Quels apports pour la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ?

The introduction of instant transfers: What benefits for corporate cash management in Morocco?

Nohayla BADRANE, (Doctorante chercheuse)

*Laboratoire de recherche en finance, audit et gouvernance des organisations
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Hassan Premier Settat, Maroc*

Zineb BAMOUSSE, (Enseignante chercheuse)

*Laboratoire de recherche en finance, audit et gouvernance des organisations
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Hassan Premier Settat, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole nationale de commerce et de gestion Route de Casablanca Km 3,5 Université Hassan 1er BP 539 Maroc (Settat) 05.23.72.12.75 / 76. contact@uhp.ac.ma
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	BADRANE, N., & BAMOUSSE, Z. (2023). Le lancement des virements instantanés : Quels apports pour la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ?. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(4-1), 669-683. https://doi.org/10.5281/zenodo.8298904
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: July 26, 2023

Accepted: August 28, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 4-1 (2023)

Le lancement des virements instantanés : Quels apports pour la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ?

Résumé

Dans un environnement globalisé où l'incertitude est devenue une constante, une gestion de trésorerie optimisée revêt une importance cruciale pour les entreprises qui sont vivement invitées à s'engager dans la transformation digitale. Dans ce contexte, le lancement du virement instantané le 1er juin 2023 transforme l'écosystème bancaire national et vient modifier en profondeur la gestion de la trésorerie des firmes marocaines. En effet, en raison de la nouveauté du sujet et le manque de la littérature qui en découle, nous tâcherons par la présente étude à combler le fossé théorique à travers une analyse rigoureuse des informations documentaires relatives à ce sujet. Le but est de démontrer par le biais d'une approche analytique l'impact de l'adoption des virements instantanés sur l'optimisation de la gestion de la trésorerie des entreprises marocaines. Dans cette même perspective, ladite étude mobilise le pouvoir explicatif des deux théories à savoir la théorie des coûts de transaction et la théorie des coûts de performances cachés en vue de mieux appréhender l'apport d'un mode de paiement instantané dans la réduction des coûts et la stimulation de la performance. À cet égard, les résultats enseignent que ce nouvel instrument de paiement permet de doter les trésoriers d'une solution de paiement harmonisée visant à garantir la disponibilité des liquidités, réduire les coûts, optimiser le fonds de roulement et améliorer la prédictibilité des flux de trésorerie. Par ailleurs, cette temporalité instantanée évacue les problèmes de trésorerie en libérant plus de temps aux trésoriers afin de se concentrer sur les tâches porteuses de valeur ajoutée. Le grand mérite de l'étude qui suit consiste à être la première dans son genre à traiter la contribution des virements instantanés, récemment lancé par le Maroc, dans l'optimisation de la gestion de la trésorerie des entreprises marocaines. Ainsi, la présente étude se traduit par des contributions académiques, managériales et socio-économiques en élargissant les perspectives de recherche sur d'autres chemins à parcourir. Cependant, elle soulève certaines limites relatives à l'étude exploratoire qui en raison de la nouveauté du sujet ne peut être entamée qu'après la fin de la période transitoire consacrée au virement instantané.

Mots Clés : Gestion de trésorerie optimisée, Virement instantané, Réduction des coûts, Fiabilité des flux de trésorerie, Performance.

Classification JEL : F6- F65- G1-G2-G3- O33

Type du papier : Recherche théorique

Abstract

In a globalised environment where uncertainty has become a constant, effective cash management is of crucial importance, especially for businesses which are strongly invited to embrace digital transformation. In this context, the launch of instant transfers on 1 June 2023 will transform the national banking ecosystem and radically modify cash management for Moroccan companies. In fact, due to the novelty of the subject and the resulting lack of literature, this study seeks to bridge the theoretical gap by carrying out a rigorous analysis of the documentation on the subject. The aim is to demonstrate, using an analytical approach, the impact of adopting instant transfers on optimising cash management for Moroccan companies. In this same perspective, the said study mobilises the explanatory power of two theories, namely the theory of transaction costs and the theory of hidden performance costs in order to better understand the contribution of the instant payment mode in reducing costs and stimulating performance. In this respect, the results show that instant transfers represent a real revolution in the national payments landscape. It provides treasurers with a harmonised payment solution designed to reduce costs and improve cash flow visibility. In addition, this instantaneous temporality eliminates cash flow problems by liberating more time for cash managers to concentrate on value-added tasks. The great merit of the following study is to be the first of its kind to address the contribution of instant transfers, recently pioneered by Morocco, in optimising the cash management of Moroccan companies. Thus, the present study provides academic, managerial and socio-economic contributions by broadening research perspectives on other roads to explore. However, it raises certain limits relating to the exploratory study which, due to the novelty of the subject, cannot be undertaken until the end of the transitional period devoted to the instant transfer.

Keywords: Optimised cash management, Instant transfers, Cost saving, Reliable cash flow, Performance.

JEL Classification: F6- F65- G1-G2-G3-O33

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Les avancées numériques entamées ces dernières décennies et impulsées par une volonté accrue d'innovation prennent aujourd'hui de l'envergure en pénétrant l'ensemble des domaines. Les impacts ont été plus significatifs dans l'écosystème des paiements avec notamment le lancement des virements instantanés. À ce propos, de nombreux rapports ont attesté la contribution prometteuse de ce mode de paiement instantané dans la modernisation des systèmes de paiement et la réduction des coûts. Ainsi, dans le cadre des transactions interentreprises, le virement instantané par son immédiateté constitue en effet une offre complémentaire d'un grand intérêt par rapport au virement classique Laborde (2017). Au niveau européen, ce nouvel instrument a contribué à la fluidification des paiements paneuropéens grâce au déploiement du virement SEPA instantané qui est devenu une référence en termes de virement commun en euros vers tous les pays faisant partie de l'espace unique de paiement en euros SEPA (Single Euro Payments Area). À ce titre, le virement instantané est considéré comme un axe de développement stratégique, à même d'accompagner l'accélération du rythme des échanges et la numérisation de l'économie européenne. Il s'agit en effet d'un dispositif innovant permettant de fluidifier la gestion de trésorerie des entreprises fonctionnant à flux tendus, pour le versement de salaires ou le règlement des fournisseurs (la banque de France, 2022). Dans l'écosystème national, l'innovation financière du virement instantané a transcendé les frontières européennes pour décoller au Maroc le premier juin 2023 en transformant l'écosystème bancaire marocain. En outre, elle représente une piste intéressante pour optimiser la gestion de la trésorerie des entreprises marocaines. Migrer vers cette nouvelle norme novatrice sera bénéfique aussi bien pour les particuliers que pour les entreprises en assurant la sécurité des paiements, l'optimisation de la gestion de la trésorerie et la traçabilité des transactions (l'observateur, 2023).

Les résultats de ladite recherche mettent en avant que le virement instantané constitue un gilet de sauvetage contre les risques de liquidité. Il s'affirme un levier de réduction des coûts et s'impose comme un vecteur catalyseur de la croissance et vivier de la performance des entreprises marocaines.

Partant de ce qui précède et compte tenu de la nouveauté du sujet, la présente étude revêt une importance cruciale vu qu'elle vise à nourrir la réflexion sur l'apport du virement instantané pour les trésoriers en tant qu'une nouvelle innovation ayant pénétré le paysage des paiements national. Ainsi, l'objectif du présent article est d'apporter les éléments de réponse à la question suivante : Quel est l'apport du virement instantané dans l'optimisation de la gestion de la trésorerie des entreprises au Maroc ?

La présente question de recherche conduit à émettre l'hypothèse centrale de l'étude à savoir :

H1 : Le virement instantané au cœur des métiers du trésorier contribue à optimiser la gestion de la trésorerie dans son ensemble.

A partir de cette hypothèse se découlent 5 sous-hypothèses formulées comme suit :

H1-1 le virement instantané au cœur des métiers du trésorier optimise le fonds de roulement.

H1-2 le virement instantané au cœur des métiers du trésorier contribue significativement à réduire le besoin en fonds de roulement.

H1-3 le virement instantané au service de la gestion de la trésorerie améliore la prédictibilité des flux de trésorerie.

H1-4 le virement instantané au service de la gestion de la trésorerie se promet un levier incontournable pour abaisser les coûts visibles et cachés.

H1-5 le virement instantané au service de la gestion de la trésorerie s'affirme un vecteur catalyseur de la performance.

Sur la base des hypothèses et de la question de recherche développées ci-dessus, le présent article est scindé en quatre sections. La première rappelle brièvement le concept du virement instantané et la gestion de la trésorerie en exposant la démarche méthodologique empruntée. La seconde section mobilise le pouvoir explicatif des théories pouvant contribuer à expliquer le sujet étudié. La troisième section met en relief les résultats obtenus et la discussion qui en découle. Enfin la dernière section retrace les contributions managériales, académiques et socio-économiques en soulignant les limites et les perspectives de la recherche.

2. Cadre conceptuel

L'objectif de cette première partie est d'apporter un éclairage sur les concepts clés de cette recherche à savoir le virement instantané et la gestion de la trésorerie sur lesquels les développements ultérieurs prennent appui.

2.1. La gestion de la trésorerie

Bruselerie et Eliez (2017) mettent en relief que la gestion de trésorerie est au cœur de la fonction financière de l'entreprise. Elle en constitue le bras armé. Autrefois elle représentait une simple composante de la direction financière de l'entreprise. En revanche, aujourd'hui, elle forme une entité cohérente et multiforme qui assume un rôle stratégique croissant en remplissant deux missions primordiales à savoir la gestion des risques financiers et la gestion des liquidités.

Par ailleurs, une gestion optimisée de la trésorerie est une condition *sin qua non* pour la pérennité de toute organisation. À ce titre, l'incapacité d'une entreprise à identifier les pratiques de gestion de trésorerie pertinentes peut être à l'origine de son incapacité à être performante Kithinji (2023).

Partant de ce qui précède, le rôle décisif de la trésorerie dans la survie de toute entreprise est incontestable et peut être justifié par l'affirmation de Ludwig Von Bertalanffy en témoignant que « la trésorerie a la même importance pour l'entreprise que le sang l'a pour l'homme. Sans elle l'entreprise, ne peut vivre. » Dès lors, Il devient primordial d'étudier la gestion de trésorerie à la lumière des migrations effrénées de l'écosystème économique vers la digitalisation en particulier avec le lancement de la nouvelle avancée des virements instantanés au Maroc.

2.2. Le virement instantané

Les paiements instantanés sont des virements effectués et réglés en quelques secondes ou minutes. Ils sont peu coûteux, réduisent le risque de paiement et ont largement remplacé l'utilisation d'espèces, de cartes, de chèques et de prélèvements automatiques. L'objectif ultime est de réduire les délais et les frais actuels en vue d'améliorer la rentabilité et l'efficacité opérationnelle du système de paiement d'un pays Khiaonarong et Humphrey (2022).

Dans le contexte marocain, le virement instantané a franchi les frontières nationales pour prendre effet le premier juin 2023. Développé par Bank Al Maghrib en collaboration avec le groupement pour un système interbancaire marocain de télécommunication (GSIMT).

Selon l'article publié par l'observateur du Maroc et d'Afrique en juin 2023 l'initiative est considérée comme un véritable pas en avant dans la stratégie de modernisation du système de paiement marocain. Avant, il fallait attendre de 1 à 2 jours ouvrables pour que le compte bancaire soit crédité. Grâce à cette nouvelle mesure, le transfert d'argent de fera en moins de 20 secondes pour les clients des différentes banques.

Selon le communiqué de presse de Bank Al-Maghrib publié le 31 mai 2023, le virement instantané est plafonné pour une période transitoire à un montant de 20 000 dirhams et sera offert à titre gratuit pour la clientèle des « particuliers » pendant trois mois. Passé ce délai, il

sera facturé à la discrétion de chaque banque. Pour les entreprises le service est payant, mais va résoudre le problème de chèques sans provision. En outre, il va garantir la sécurité des paiements et la traçabilité des transactions. Par ailleurs, les entreprises seront approvisionnées en temps réel. Ce qui optimise la gestion de la trésorerie dans son ensemble.

3. Objectif et Méthodologie

De nombreux travaux théoriques ont alimenté la littérature financière, abordant la gestion de la trésorerie. Cependant nous assistons à un manque accru d'une littérature traitant l'apport de l'innovation financière des virements instantanés pour la fonction de la trésorerie. Ce manque est dû à la nouveauté du sujet, étant donné que le lancement des virements instantanés au Maroc n'a vu le jour que le premier juin 2023. Ainsi pour combler ce vide, nous tacherons par le présent article systématique à mieux appréhender le lien entre l'usage de cette nouvelle solution de paiement et l'optimisation de la gestion de la trésorerie des entreprises marocaines. Pour élucider cette relation, nous avons procédé à une analyse rigoureuse de la littérature et des informations documentaires relatives à ce sujet. À cet effet, les bases de données suivantes ont été consultées : Cairn, Springer, Persée, Academia, Science Direct, Scopus, Jstor Parallèlement, l'étude s'est basée sur les rapports des organismes nationaux et internationaux tels que : la Banque Centrale Européenne, Bank Al Maghrib, le fond monétaire international, la Banque mondiale, la commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, l'observateur du Maroc et d'Afrique....L'objectif est de démontrer par le biais d'une approche analytique comment le fait d'insuffler un mode de paiement ouvert et instantané dans les activités quotidiennes du trésorier permet de réduire les coûts, alléger le BFR, booster la performance, stimuler la croissance et partant maintenir la survie des entreprises marocaines dans l'arène nationale. Parallèlement, l'objectif du présent article est de mettre en lumière l'expérience salutaire des différents pays en matière des paiements instantanés afin que les trésoriers marocains s'en inspirent pour lever les verrous d'un écosystème en perpétuelle évolution.

4. Motifs théoriques

Afin de mieux appréhender l'impact de l'innovation financière des virements instantanés sur l'optimisation de la gestion de la trésorerie et partant l'accroissement de la performance des entreprises marocaines, nous avons combiné le pouvoir explicatif des théories suivantes : La théorie des coûts de transaction d'Oliver Williamson et la théorie des coûts performances cachés d'Henri Savall.

Née en 1937 par Ronald Coase et développée à partir de 1975 par Williamson, la théorie des coûts de transaction a apporté des contributions empiriques significatives depuis 1985. C'était le moment de la remise en cause des anciens grands principes de management hérités de Taylor et Fayol. L'organisation "scientifique" du travail, le contrôle détaillé des tâches, le planning systématique de toutes les opérations commençaient à entrer au musée des techniques managériales Brousseau (1992). C'est la raison pour laquelle Oliver Williamson a construit les fondements de cette théorie basée sur le principe normatif qu'économiser sur les coûts de transaction est préférable au gaspillage résultant de choix guidés par le hasard ou par l'intuition managériale Ghertman (2003).

Dans le cadre de la présente étude, nous avons tâché de mobiliser la théorie des coûts de transaction en vue d'expliquer l'apport des virements instantanés en matière de réduction des coûts et partant l'optimisation de la trésorerie. En effet, selon ladite théorie, les transactions induisent des coûts diminuant la performance des entreprises. Ainsi, en déployant cette

théorie, l'objectif est d'économiser sur les coûts de transaction en choisissant un mode de gouvernance adéquat afin d'accroître la performance. À ce propos le choix des virements instantanés présente de nombreux avantages pour les trésoriers. À ce titre, la rapidité du paiement assure la disponibilité des fonds en favorisant une meilleure planification financière. Par ailleurs, la fluidité des transactions élimine les délais de traitement des paiements en renforçant la relation de l'entreprise avec ses parties prenantes. Ainsi, le dispositif novateur du virement instantané améliore la visibilité des flux de trésorerie et favorise la construction des positions prévisionnelles plus fiables afin d'opérer un choix optimal en termes de financement et de placement. Ce qui permet de réduire les coûts et par voie de conséquence optimiser la gestion de la trésorerie dans son ensemble.

Dans cette même perspective, la présente recherche transcende la réduction des coûts de transaction pour couvrir la réduction de l'ensemble des coûts cachés qui grèvent la trésorerie et anéantissent la performance. Ceci va de pair avec la théorie des coûts-performances cachés inventée par Henri Savall en 1974. Au plan managérial, les coûts cachés stimulent la recherche de solutions pour traiter les dysfonctionnements qui handicapent une organisation afin de stimuler l'innovation et générer de la valeur ajoutée. En outre, l'existence des coûts cachés révèle souvent un manque de performance en engendrant des coûts supplémentaires et d'énormes manques à gagner.

À ce titre, l'émergence des virements instantanés au Maroc se promet une solution novatrice visant à réduire les coûts cachés et les recycler en performances visibles. En effet, la réception immédiate des fonds via les virements instantanés pallie aux risques liés aux coûts d'opportunité en permettant aux trésoriers d'investir la liquidité au moment opportun pour des fins rentables.

5. Résultats obtenus

L'objectif de la présente section est de mieux appréhender l'apport du virement instantané pour les trésoriers. Elle vise à confirmer les hypothèses soulevées au début. À ce propos les sous-sections développées ci-dessous corroborent les hypothèses préalablement formulées en mettant en exergue les contributions du virement instantané dans la disponibilité de liquidité, l'optimisation du fonds de roulement, la réduction des coûts et la fiabilisation des flux de trésorerie.

5.1. La liquidité assurée par le virement instantané : une bouffée d'oxygène pour les trésoriers face aux risques inattendus

La solution novatrice du virement instantané offre une disponibilité immédiate des liquidités. Ces fonds servent en tant qu'un tampon mis à la disposition des trésoriers en cas d'un besoin ou risque imprévu. En effet, l'importance de la disponibilité des fonds est supportée par différents travaux de recherche qui ont mis en relief sa contribution à l'accroissement de la rentabilité et le maintien de la pérennité en particulier dans un environnement à risque accru. À cet égard, la Roca et Cambrea (2019) ont étudié l'impact de la liquidité sur la performance de 261 entreprises italiennes en se basant sur une analyse longitudinale sur un horizon de près de quatre décennies couvrant la période 1980-2015. Conformément à la théorie des coûts de transaction et à l'importance de la flexibilité financière, les résultats attestent que la disponibilité de liquidités est très utile lors des chocs macroéconomiques ou encore pour les entreprises soumises à des contraintes financières notamment en matière d'accès au marché financier extérieur. Étant donné que la liquidité se révèle une source de financement précieuse pouvant substituer les fonds octroyés par les marchés financiers. Par ailleurs, ladite étude affirme que la diminution des ressources disponibles sur le marché financier conjuguée à la diminution des flux de trésorerie des entreprises sont compensées par la présence de réserves

de liquidités destinées à sauvegarder l'équilibre financier, alimenter les investissements et saisir les opportunités de croissance.

Dans le même sillage, Denis et Sibilkov (2010) ont démontré que les entreprises dont les soldes de trésorerie sont faibles accusent une situation financière plus fragile que celles dont la trésorerie est élevée. À ce propos, les entreprises ayant de faibles niveaux de liquidités affichent des flux de trésorerie constamment faibles et en baisse par rapport aux besoins d'investissement. Cela semble les contraindre de constituer des réserves de trésorerie, ce qui peut, à son tour, les empêcher d'entreprendre certaines opportunités d'investissement. Par ailleurs, les résultats suggèrent que les avoirs en liquidités permettent aux entreprises d'entreprendre des projets rentables à forte valeur ajoutée et qui en absence de liquidités, ces opportunités auraient pu être abandonnées. Ainsi, Il ressort de cette étude que la liquidité disponible sert de tampon contre les éventuels chocs négatifs en vue de maintenir la flexibilité financière et de saisir les opportunités de croissance en particulier lorsque le financement externe est coûteux.

Dans le même ordre d'idées, La Rocca et al. (2019) ont examiné la manière dont les liquidités affectent la performance opérationnelle des entreprises dans un large échantillon de petites et moyennes entreprises européennes opérant dans 36 pays. Les résultats obtenus ont révélé que le maintien d'une réserve d'argent, prête à être utilisée en cas d'imprévu, permet de surmonter les problèmes opportunistes potentiels. Sous cet angle, la disponibilité de liquidité se promet une stratégie précieuse adoptée par les entreprises pour des raisons de transaction et de précaution. Elle s'avère un levier à activer afin d'alléger les situations dans lesquelles les fonds deviennent nécessaires. En outre, les avoirs en liquidité offrent la flexibilité dont les entreprises ont besoin dans leurs transactions quotidiennes. Ils permettent également de contrôler l'équilibre et de faire face aux besoins financiers avec des ressources internes sans dépendre de financements externes. Ainsi, les gestionnaires peuvent se concentrer sur les activités stratégiques en recherchant des perspectives de croissance plus rentables.

Parallèlement, il importe de souligner que l'entreprise cherche à limiter son exposition aux risques financiers afin de sécuriser ses liquidités, préserver sa performance financière et réduire les impacts de la volatilité sur son résultat Pierandrei (2019). Dans ce contexte, le risque de liquidité figure parmi les principaux risques financiers auxquels les trésoriers sont exposés. En effet, dans un environnement incertain, la gestion du risque de crédit client demeure une priorité pour les entreprises afin de sécuriser le chiffre d'affaires, accroître la performance et partant pérenniser leurs activités. En outre tout risque de non-paiement peut paralyser la trésorerie des firmes marocaines, voire occasionner leur dépôt de bilan Badrane et Bamousse (2023). Cet enjeu de liquidité souligne l'apport des virements instantanés en matière de disponibilité immédiate des fonds. Ce qui permet de maintenir la continuité d'exploitation, maximiser la rentabilité et pérenniser la performance des entreprises dans un contexte compétitif intensifié.

En définitive, Il convient de rappeler que la détention de la liquidité est une arme à double tranchant. Cependant les résultats ci-dessus soulignent le rôle de la liquidité assurée par le virement instantané dans une perspective de précaution. Autrement dit, ils mettent en exergue l'apport de la disponibilité immédiate des liquidités en vue de financer le besoin en fonds de roulement tout en soutenant l'entreprise en cas d'une opportunité d'investissement rentable ou d'un risque imprévu.

5.2. Le virement instantané : une voie éclairée vers l'optimisation du fonds de roulement

L'apport avantageux du virement instantané pour les trésoriers réside dans la réduction du cycle de conversion des liquidités, ce qui optimise le fonds de roulement et améliore significativement la rentabilité de l'entreprise. Cette relation a été confirmée par les travaux

de recherche d'Evci et Şak (2018) qui ont étudié l'impact de la gestion du fonds de roulement sur la rentabilité des entreprises industrielles dans les pays émergents. En se basant sur 41 entreprises cotées à la Bourse Istanbul en Turquie, ils ont démontré que la réduction de la période de récupération des liquidités réduira les fonds utilisés pour le financement des actifs courants et contribuera à augmenter la rentabilité. Ainsi, les entreprises industrielles sont amenées à accélérer le recouvrement de leurs créances afin qu'elles soient financièrement performantes.

Parallèlement, dans le contexte australien, Dhole et al. (2019) ont examiné l'impact d'une gestion efficace du fonds de roulement sur la réduction du degré d'exposition aux contraintes financières. Les résultats ont révélé que les politiques efficaces relatives à la gestion du fonds de roulement notamment à travers l'optimisation du cycle de conversion des liquidités peuvent atténuer les effets néfastes des contraintes financières futures sur la valeur et la performance des entreprises.

Dans le même sillage, les travaux de recherche de Zeidan et Shapir (2017) dans le contexte brésilien attestent que la réduction du cycle de conversion de liquidité maximise la rentabilité et stimule la libération des flux de trésorerie.

Partant de ce qui précède, les présents résultats empiriques soulignent le rôle de l'optimisation du fonds de roulement dans l'amélioration de la rentabilité et la performance financière des entreprises. Pour y parvenir, l'un des leviers clés à activer est la gestion efficace du cycle de conversion du cash. À cet effet, les virements instantanés contribuent significativement à réduire ce cycle en assurant la disponibilité immédiate des fonds. La liquidité assurée peut être servie à financer les besoins à court terme sans avoir à recourir aux financements externes et en subir les frais qui peuvent grever lourdement la trésorerie.

5.3. Virement instantané : levier d'optimisation de la gestion de trésorerie par le biais de la réduction des coûts

Les nouvelles technologies de paiement offrent de nouveaux avantages par rapport aux systèmes de paiement traditionnels. Ces nouvelles technologies réduisent les temps de transaction, diminuent les coûts de la gestion de la liquidité et améliorent la sécurité des transactions Santamaría (2020).

Dans ce contexte, Qu et Zhu (2023) ont examiné l'impact de la finance numérique sur la liquidité détenue par les entreprises. L'étude s'est basée sur un échantillon d'entreprises chinoises cotées en bourse de 2011 à 2018. Les résultats ont enseigné que la finance numérique réduit les coûts de transaction, facilite la gestion des risques, améliore l'efficacité du financement et atténue les déficiences organisationnelles des entreprises.

Par ailleurs, il convient de souligner que l'évolution récente des entreprises, des marchés financiers, des technologies et des réglementations a profondément modifié la gestion des flux financiers au sein des entreprises. À ce propos, le développement des nouvelles technologies contribue à optimiser la gestion en temps réel via notamment les paiements instantanés Crambert et Gaugain (2019). Ces dispositifs de paiement innovants se distinguent des méthodes de paiement actuelles par la réduction des coûts de paiement ainsi que l'amélioration de la gestion des flux de trésorerie. Stankic et al. (2019).

En outre, selon un livre blanc intitulé : *Open Banking : quelles opportunités pour les trésoriers d'entreprise ?* (2019) la perspective des paiements instantanés génère une attente d'optimisation des coûts de transferts de fonds. En effet, les frais de gestion élevés pratiqués dans les transactions internationales, notamment lors de l'utilisation des cartes bancaires, constituent de tout temps un motif d'irritation pour les trésoriers d'entreprise. La promesse de baisse des coûts associée à l'instantanéité s'affirme une raison supplémentaire de l'intérêt des entreprises pour cette solution de paiement novatrice.

Dans cette même perspective et en vue d'explorer les contributions du virement instantané dans le domaine de la gestion de la trésorerie, une enquête a été menée par le cabinet « Redbridge » en 2019 dans le contexte européen. À ce propos, la majorité des entreprises jugent que ce nouvel instrument présente un intérêt tant pour les encaissements que pour les décaissements. Par ailleurs, il contribue significativement à réduire le besoin de fonds de roulement, abaisser les coûts et favoriser une anticipation des flux de trésorerie en temps réel.

5.4. Le virement instantané : vecteur de fiabilisation des prévisions de trésorerie

L'immédiateté du règlement vient transformer en profondeur la gestion de la trésorerie. En effet, les trésoriers peuvent consulter en temps réel les soldes des comptes, ce qui permet d'émettre ses prévisions de trésorerie plus fiables. Ces dernières se révèlent une base solide sur laquelle les trésoriers peuvent se fier afin d'envisager l'avenir avec sérénité. En outre, il convient de souligner la contribution prometteuse des prévisions de trésorerie précises dans la réduction des coûts. Cet apport a été récemment testé par Salas-Molina et ses co-auteurs (2019) qui ont confirmé empiriquement et pour la première fois l'hypothèse émise par Gormley et Meade (2007) stipulant que plus la prévision des flux de trésorerie est précise, plus les économies des coûts escomptées seront significatives. Sous cet angle, la réduction des coûts est fortement corrélée avec la fiabilité des prévisions. Ainsi, les trésoriers peuvent en tirer parti pour améliorer également les investissements à court terme et réaliser des économies sur les lignes de crédit. Par ailleurs, la fiabilité des prévisions sert à diminuer l'incertitude qui plane sur l'avenir. En outre, grâce au virement instantané, les trésoriers ne seront plus amenés à anticiper les dates des paiements ou des encaissements, ce qui facilite la mise en œuvre du plan de trésorerie. Cet outil fournit une vision d'ensemble sur la situation financière actuelle et future de l'entreprise.

Il résulte de ce qui précède que la fiabilité des prévisions de trésorerie garantie par le virement instantané permet d'envisager des décisions judicieuses visant à booster la performance et maintenir la survie des entreprises en particulier dans un environnement en pleines mutations.

5.5. L'expérience internationale du virement instantané : Un modèle inspirant pour le Maroc

L'expérience paneuropéenne avec les virements instantanés s'avère prometteuse. En effet, selon la banque centrale européenne, l'instrument de virement SEPA (espace unique de paiements en euros, Single Euro Payments Area) instantané offre des avantages précieux pour les entreprises. Étant donné que l'instantanéité améliore les flux de trésorerie, facilite la gestion des fonds, réduit les délais de paiement et accélère le paiement des factures.

Par ailleurs, les entreprises adoptant ce type de services disposent d'une vision globale et exhaustive de leurs finances. En outre, la sécurité des transactions et la disponibilité des fonds prémunissent les trésoriers contre les risques d'impayés et de liquidité pouvant porter préjudice à la continuité de leurs activités.

Même s'ils suscitent encore quelques inquiétudes, les paiements instantanés deviennent de plus en plus une alternative aux instruments de paiement existants. Les paiements instantanés commencent à se développer dans de plus en plus de pays en raison de la nécessité de transférer rapidement des fonds. L'expérience des pays qui utilisent les paiements instantanés depuis plusieurs années, comme le Danemark, la Suède et la Grande-Bretagne permettent de conclure que ce mode de paiement gagne rapidement en importance et en efficacité Stankic et al. (2019). En effet, au Royaume-Uni, Faster Payments (FP) a été introduit en 2008 en vue d'apporter une alternative aux virements classiques, dont l'exécution prenait jusqu'à trois jours. Le Danemark fait lui aussi figure d'exemple où un mode de paiement instantané substitue les paiements en espèces et par carte. Dans l'écosystème suédois, le système de

paiement instantané Swish lancé en 2012 atteignait déjà plus de 20 millions de transactions par mois Laborde (2017).

Dans le paysage économique asiatique, l'expérience des paiements instantanés est prometteuse. En effet, la numérisation crée une société technologiquement interconnectée qui recherche l'immédiateté et les paiements en font une partie intégrante. L'immédiateté ne se limite pas à la vitesse, mais elle implique la simplicité, la facilité, la commodité et la transparence. Dans toute la région Asie-Pacifique, les systèmes de paiement électronique en temps réel offrent des paiements instantanés 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et 365 jours par an. Ceux-ci se produisent en quelques secondes en fournissant une confirmation immédiate au payeur et au bénéficiaire. En outre, les paiements instantanés soutiennent un environnement bancaire ouvert qui accélère l'innovation en vue de renforcer les liens entre les entreprises et leurs écosystèmes de fournisseurs. Par ailleurs, le déploiement des paiements instantanés favorise d'énormes opportunités de croissance sur les marchés nationaux et transfrontaliers.

Pairman et Sanggita (2021).

Au niveau continental, le premier rapport sur l'état des systèmes de paiement instantanés et inclusifs en collaboration avec la Banque mondiale et la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (2022) a souligné que les deux dernières décennies ont été marquées par des transformations profondes sur le continent africain, faisant suite au ralentissement de la croissance des années 1980 à 2000. La rapide confluence des changements politiques, sociaux et économiques a fait naître un fort sentiment d'optimisme ainsi que des perspectives positives. Ainsi, l'Afrique s'oriente vers une économie numérique qui requiert une ouverture et une transparence accrues au niveau national. À cet égard, le PAPSS (Pan-African Payment and Settlement System), ou Système de Paiement et de Règlement Panafricain lancé en septembre 2021 a pour objectif de permettre aux pays africains d'effectuer des paiements transfrontaliers instantanés en devises locales. Sa mise en œuvre complète au continent table sur une économie de plus de 5 milliards de dollars en coûts de transactions de paiement chaque année. En effet, selon le système de paiement et de règlement panafricain, les paiements instantanés sont des paiements simplifiés qui visent à réduire la complexité et les coûts des paiements transfrontaliers en Afrique, en améliorant l'efficacité opérationnelle et en ouvrant de vastes perspectives économiques à toutes les parties prenantes. En outre, les entreprises en particulier les trésoriers bénéficient d'un paiement instantané lors de transactions transfrontalières sans avoir à se préoccuper de la conversion des devises. Par ailleurs, ils peuvent améliorer le fonds de roulement grâce à la certitude des paiements et à la rapidité des transactions.

Partant de ce qui précède, l'expérience européenne, asiatique et africaine avec les virements instantanés s'avère prometteuse. Le Maroc peut ainsi s'en inspirer pour instaurer des solutions favorables à son développement. De même, les trésoriers peuvent grandement bénéficier de la réussite de leurs pairs en vue de réduire les coûts, maximiser la rentabilité, optimiser le fonds de roulement et booster la performance

6. Discussion

La digitalisation au cœur de la sphère financière recèle un immense potentiel du point de vue de l'optimisation de la trésorerie et l'accroissement de la performance. Il appartient donc aux entreprises marocaines de s'immerger dans la palette novatrice des innovations financières et en récolter les fruits.

Dans la même veine, la fonction de la trésorerie a connu de profondes mutations au fil des années. Aujourd'hui plus que jamais, s'engager dans la voie de l'innovation demeure un véritable impératif pour toute entreprise qui aspire à appartenir au cortège des organisations performantes. Pour y parvenir, les trésoriers sont appelés à emprunter le rivage numérique en

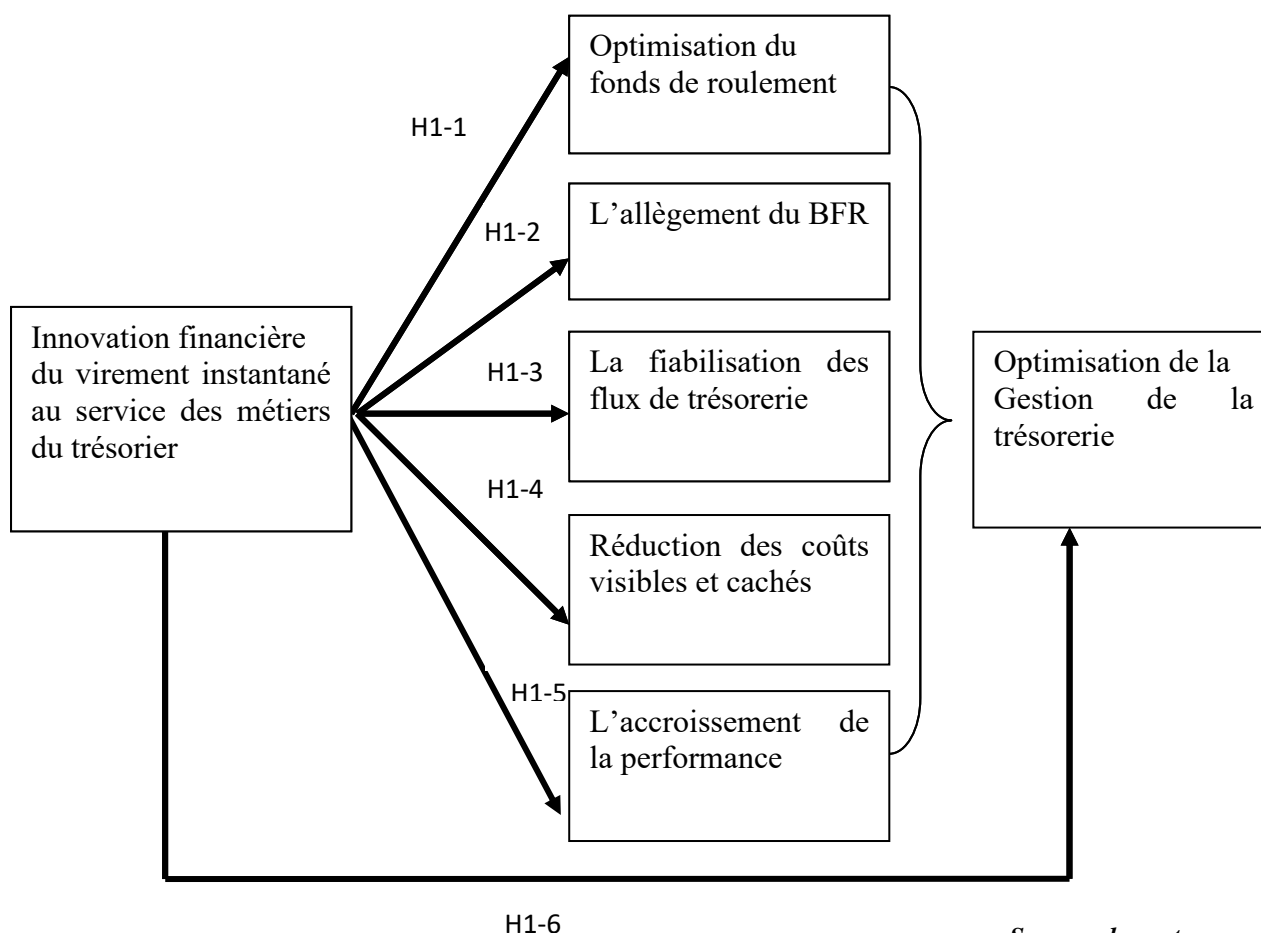
instaurant une culture où prévaut l'innovation, une culture qui crée un héritage durable pour l'organisation Badrane et Bamousse (2023). À cet égard, la nouvelle solution des virements instantanés a imprimé le paysage des paiements national en venant bouleverser le quotidien des trésoriers. Et comme aucune entreprise n'est à l'abri du dépôt de bilan, la fonction de la trésorerie doit donc faire preuve d'une grande agilité pour s'adapter aux aléas d'un environnement en perpétuelle mutation. Ainsi, il devient vital pour les trésoriers de réinventer leur ADN de gestion en exploitant pleinement le potentiel des virements instantanés.

Auparavant les trésoriers des entreprises marocaines sont contraints par les dates de valeur. Mais la contrainte est en passe de tomber grâce au virement instantané qui va instaurer le temps réel dans les échanges monétaires. En effet, ce dispositif de paiement innovant assure un transfert immédiat des fonds en éliminant ainsi les délais d'attente relatifs aux virements bancaires traditionnels qui nécessitent 1 à 3 jours ouvrables pour être crédités. Cette rapidité est particulièrement avantageuse en cas d'urgence où la disponibilité des fonds soulève un enjeu de survie et de croissance. À cet égard, la disponibilité des liquidités sert à saisir les opportunités d'investissement rentables qui se présentent sur le marché. Parallèlement, la liquidité disponible aide à financer le besoin en fonds de roulement sans avoir à contracter les découverts bancaires et en subir les agios.

Dans le même sillage, et face au défi de gérer le cycle d'exploitation, le virement instantané donnera une bouffée d'oxygène pour les trésoriers. Ces derniers pourront par exemple virer les salaires le dernier jour du mois au lieu de les avancer de 48 heures sachant que les employés les recevront instantanément. Les fonds disponibles servent de tampon financier pour pallier aux situations périlleuses. La contribution des virements instantanés couvre également l'optimisation du fonds de roulement à travers la réduction du cycle de conversion des liquidités. Dans ce contexte, la rapidité d'exécution permet d'accélérer le recouvrement des créances tout en évitant les risques d'impayés qui grèvent lourdement la trésorerie. Par ailleurs, l'apport des virements instantanés s'élargit pour améliorer la prédictibilité des flux de trésorerie. Ces dernières s'imposent une base solide sur laquelle les trésoriers se basent pour opérer les décisions judicieuses concernant le financement, le placement et la gestion du cycle d'exploitation. En outre la fiabilité des prévisions permet d'anticiper les difficultés en amont de leur survenance en vue d'en atténuer les perturbations financières éventuelles.

Au regard de l'expérience internationale, le panorama mondial des paiements instantanés a connu un essor spectaculaire en vue de poursuivre les objectifs d'efficacité et de croissance. À l'instar de l'Amérique, l'Asie et l'Europe, l'Afrique a tiré également parti du potentiel des virements instantanés pour demeurer à la pointe de l'innovation mondiale. Dans le même sillage, le Maroc peut apprendre de ces expériences précédentes pour renforcer son positionnement sur le podium continental. Parallèlement les trésoriers en tant que baromètres de la santé financière sont désormais appelés à s'approprier ces nouveaux instruments pour triompher sur les risques inattendus et les transformer en réelles opportunités de performance. En définitive et sur la base des théories mobilisées, les résultats obtenus et l'analyse qui en résulte, le modèle théorique élaboré est présenté comme suit :

Figure 1 : Modèle théorique



Source : les auteurs

Il ressort du présent modèle théorique que le virement instantané au cœur des activités des trésoriers se promet un levier incontournable pour abaisser les coûts visibles et cachés, optimiser le fonds de roulement, réduire le BFR et améliorer la prédictibilité des flux de trésorerie. En outre il s'affirme un vecteur catalyseur de la performance, ce qui contribue ainsi à optimiser la gestion de la trésorerie dans son ensemble.

Afin de confirmer ce modèle théorique, nous envisageons de mener une étude exploratoire après la fin de la période transitoire de 3 mois consacrée au virement instantané. L'objectif est de témoigner son apport prometteur pour la fonction de la trésorerie des entreprises marocaines.

7. Conclusion

Sur la base des recherches et des données exposées dans le présent document, on peut conclure que le secteur mondial des paiements est en train de vivre un changement de paradigme opérationnel alimenté par le progrès technologique. Dans ce contexte, les mutations technologiques conjuguées avec la transformation digitale prennent avec la nouvelle révolution du virement instantané un relief particulier pour la fonction de la trésorerie. Cette dernière s'impose désormais l'artère vitale de l'entreprise. C'est une fonction stratégique où les ressources financières conditionnent le fonctionnement des organisations et en influent sur la performance, la croissance et la pérennité.

En guise de conclusion, il convient de souligner que les modes de paiement instantanés viennent transformer la physionomie des entreprises en portant en eux les germes d'une transformation majeure pour la fonction financière. Parallèlement, cette nouvelle innovation

amènera sa pierre à l'édifice de la gestion de la trésorerie. Elle se promet un vecteur catalyseur de la performance visant à lever les obstacles de coût et stimuler la croissance des entreprises marocaines dans le paysage économique national et international.

L'apport de cette étude se traduit par des contributions académiques, managériales et socio-économiques. D'un point de vue académique, face à la nouveauté du sujet et partant l'insuffisance des résultats théoriques et empiriques traitant l'apport des virements instantanés dans les métiers du trésorier, cette recherche a permis de creuser au maximum pour pouvoir trouver et expliquer ce lien susceptible d'exister entre l'innovation via le déploiement de cet nouvel instrument de paiement et l'optimisation de la gestion de la trésorerie des entreprises dans le but de nourrir la réflexion sur ce champ disciplinaire peu exploré.

Parallèlement, d'un point de vue managérial, cette étude permet aux directeurs financiers, notamment aux trésoriers d'entreprises d'aller au-delà des méthodes de paiement traditionnelles en embrassant la nouvelle solution du virement instantané.

En outre, d'un point de vue socio-économique, le présent article met en relief l'apport prometteur des virements instantanés pour la fonction de la trésorerie en soulignant comment ce dispositif novateur permet de se prémunir contre les risques de défaillance. Ce qui contribue à pérenniser la croissance des entreprises dans l'arène nationale. Par ailleurs, la migration vers un mode de paiement instantané est un pas important pour le Maroc dans sa quête pour moderniser son secteur bancaire et renforcer son rôle en tant que locomotive de développement continental.

Les contributions de cette étude s'avèrent fructueuses. Toutefois, l'analyse des résultats théoriques n'est pas suffisante et doit être nuancée par une étude empirique à visée exploratoire. À ce propos, nous attendons la fin de la période transitoire de 3 mois pour entamer l'étude exploratoire qui vise à vérifier comment le virement instantané peut constituer un véritable levier de performance en particulier dans un environnement globalisé. Et comme tout travail n'est évidemment pas exempt de certaines limites, ces dernières élargissent également les perspectives de recherches sur d'autres voies à explorer notamment quant au rôle des banques et les autorités dans l'instauration des systèmes de surveillance et des protocoles de sécurité renforcés afin que les virements instantanés soient utilisés de manière responsable et éthique.

Références

- (1). Augé, B., Naro, G. & Vernhet, A. (2013). Chapitre 6. La méthode des coûts cachés. Dans: *Mini manuel de Comptabilité de gestion* (pp. 155-164). Paris: *Dunod*.
- (2). BADRANE, N., BAMOUSSE, Z. (2023). L'intelligence artificielle au cœur des métiers du trésorier : ressort clé de la croissance vers une performance pérenne. *International Journal of Advanced Research in Innovation and Social Sciences*. Vol 6, Issue 2.
- (3). Bank Al-Maghrib, Nouvelles, Lancement du virement instantané, publié le 31/05/2023 : <https://www.bkam.ma/>.
- (4). Banque Centrale Européenne, Qu'entend-on par « paiements instantanés » ? https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me-more/html/instant_payments.fr.html consulté le 17/07/2023.
- (5). Cappelletti, L. & Voyant, O. (2018). Quarante ans après son invention : la méthode des coûts cachés. *ACCRA*, 2, 71-91.
- (6). Connecter les paiements. Accélérer le commerce de l'Afrique. Consulté le 15/07/2023
- (7). Crambert, R. & Gaugain, M. (2019). Gestion de la trésorerie d'entreprise. *Economica*.

- (8). Denis, D. J., & Sibilkov, V. (2010). Financial constraints, investment, and the value of cash holdings. *Review of Financial Studies*, 23(1), 247–269.
- (9). Effectuez des paiements transfrontaliers instantanés et sécurisés en devise locale à travers l’Afrique. (2023, January 4). PAPSS. <https://papss.com/fr/>
- (10). Emmanuel Léchère, Enquête : quelle place pour le virement instantané SEPA dans l’entreprise? *Redbridge*. Publié le 07/08/2019 <https://www.redbridgedta.com/fr/market-intelligence/enquete-quelle-place-pour-le-virement-instantane-sepa-dans-lentreprise/> consulté le 30/06/2023.
- (11). Evci, S., & Şak, N. (2018). The Effect of Working Capital Management on Profitability in Emerging Countries: Evidence from Turkey. *Financial Management from an Emerging Market Perspective*, 205-218.
- (12). Ghertman, M. (2003). Oliver Williamson et la théorie des coûts de transaction. *Revue française de gestion*, vol. no 142, no. 1, pp. 43-63.
- (13). H.De La Bruslerie, et C. Eliez. (2017). *Trésorerie d’entreprise*. 4ème ed.Dunod.
- (14). J.Santamaría (2020). SEPA Instant Credit Transfer: Where are we now and where are we heading? *Journal of Payments Strategy & Systems*, Henry Stewart Publications, Volume 14, Number 2, pp. 102-105.
- (15). Kithinji, M. M., Wepukulu, J. M., and Gekara, M., & Mwanzia, M. (2023). Cash management and financial performance of public universities in Kenya, *Reviewed Journal International of Business Management*, vol.(1), pp. 41–59.
- (16). La Banque mondiale, AfricaNenda & la Commission économique des Nations Unies pour l’Afrique (CEA),L’état des systèmes de paiement instantanés et inclusifs en Afrique 2022, P3. https://www.africanenda.org/uploads/files/FR-LongVersion_SIIPS_Report_HQ_web.pdf
- (17). La Rocca, M., & Cambrea, D. R. (2019). The effect of cash holdings on firm performance in large Italian companies. *Journal of International Financial Management & Accounting*. Vol. 30, Issue1.
- (18). La Rocca, M., Staglianò, R., La Rocca, T (2019).Cash holdings and SME performance in Europe: the role of firm-specific and macroeconomic moderators. *Small Business Economics*. 53, 1051–1078.
- (19). Laborde, T. (2017). Paiement instantané : un phénomène sociétal dans un monde qui change. *Annales des Mines - Réalités industrielles*, 2017, 51-55.
- (20). Le virement instantané : accélérez vos paiements. (2022, June 20). Banque De France. <https://www.banque-france.fr/le-virement-instantane-accelerez-vos-paiements#:~:text=Enfin%2C%20le%20virement%20instantan%C3%A9%20permet,utiliser%20davantage%20le%20virement%20instantan%C3%>
- (21). lobservateur.info, Virement instantané : Avantages et mode d’emploi. <https://lobservateur.info/article/106879/economie/virement-instantane-avantages-et-mode-emploi> Publié le 02/06/2023, consulté le 03/07/2023.
- (22). Pairman, S., Sanggita, W. (2021). Instant payments in Asia are changing business models. *Journal of Digital Banking*. Vol 5, Number 3, pp. 264-276.
- (23). Pierandrei, L. (2019). Chapitre 4. Risques financiers. Dans : *Risk Management* (pp.109-134). Paris: Dunod.
- (24). Qu, X., & Zhu, B. (2023). Digital Finance and Corporate Cash-Holding Strategy: Organizational Heterogeneity and Strategic Transmission Channels. *Sustainability*, 15,2361.
- (25). R. Zeidan, O.M. Shapir.(2017). Cash conversion cycle and value-enhancing operations: theory and evidence for a free lunch. *Journal of Corporate Finance*, Volume 45, pp 203-219.

- (26). S. Dhole, S. Mishra and A.M. Pal. (2019). Efficient working capital management, financial constraints and firm value: A text-based analysis, *Pacific-Basin Finance Journal*. Vol. 58.
- (27). Sage. (2019). Livre blanc Open Banking : quelles opportunités pour les trésoriers d'entreprise ?
- (28). Salas-Molina, F., Martin, F. J., Rodríguez-Aguilar, J. A., Serrà, J., & Arcos, J. L. (2017). Empowering cash managers to achieve cost savings by improving predictive accuracy. *International Journal of Forecasting*, 33(2), pp 403 415.
- (29). Sion, M. (2015). Maîtriser les modes de paiement. (pp. 57-78). Paris: *Dunod*.
- (30). Stankic, R., Aleksic, J. S., & Jakovljevic, A. (2019). Digital transformation trends in payment systems. *Journal of economic theory and practice*. Vol 13, N° 26.
- (31). T. Khiaonarong, D. Humphrey. (2022). Instant Payments: Regulatory Innovation and Payment Substitution Across Countries, *International Monetary Fund*.