

## **Thème** : Etude exploratoire du e-business dans les organisations au Sénégal

**Dr. Amadou Amdy FALL**

Département de Gestion  
Ecole Supérieure Polytechnique  
Université Cheikh Anta Diop de Dakar  
[amdy.fall@esp.sn](mailto:amdy.fall@esp.sn) +221 77 534 8665

Abstract:

Information and Communication Technologies have entered into the business world and have changed the approach of management, commercial relations, and transactions in general. The central question of this paper is to explore the integration of e-business in the organization based in Senegal. To achieve this goal, we have done a pre-study with ten companies, then we made a focus group composed by six company-managers, then we finished with a sample of 46 private and public organizations. We have chosen a qualitative and quantitative approach for the methodology that entails the understanding and the assessment of e-business implication in Senegal in regard to the business unit (or sector). It has conducted to enlighten the relations between the stakeholders (suppliers, distributors, mid-men, etc. in commercial activities; ruler and ruled in state matters; organism and beneficiary in NGO's actions, etc.).

Generally in Africa, and especially in Senegal, e-business is coming in little by little in the daily activities in public and private Business. Beyond fashion phenomenon, given all the advantages of the integration of e-business in Senegal, it is confronted to many impediments (purchasing and payment habits, poverty, low bank-account rate, internet-access, electric and electronic availability, alphabetization, etc.). However, mobile phone is an element among the ICTs that is changing relations and behaviors of the e-business actors. The strong points of the mobile phone is its ubiquity, vulgarization, credit account, and portability that guarantees real-time communication/transaction whether bidirectional or unidirectional.

Key words:

**E-business, electronic affaires, electronic commerce, e-commerce, e-marketing, e-payment, e-banking, m-marketing, m-payment, Senegal, Africa**

## Résumé :

Les technologies de l'information et de la communication sont entrées dans le monde des affaires et ont entraîné de fortes mutations sur le management, les relations commerciales, et les transactions en général. La question centrale de cet article, par démarche exploratoire, repose sur l'étude de l'intégration du e-business dans les organisations au Sénégal. Pour atteindre cet objectif, nous avons fait une pré-étude sur une dizaine d'entreprise, puis un entretien de groupe avec six Responsables dans des entreprises, puis élargir l'échantillon à 46 organisations publiques et privées. Nous avons fait une étude qualitative et quantitative qui nous a permis de comprendre l'usage et de mesurer l'implication du e-business au Sénégal en fonction des secteurs d'activités. Elle a conduit à une compréhension des relations entre les parties impliquées (fournisseurs, distributeurs, intermédiaires, etc. dans le cadre commercial ; administrateur et administré dans le cadre étatique ; organisme et bénéficiaires avec les ONG, etc.).

En Afrique en général, et au Sénégal en particulier, le e-business s'introduit petit à petit des activités quotidiennes des organisations publiques et privées. Au-delà d'un phénomène de mode, malgré les avantages de son intégration, le e-business est confronté au Sénégal à d'énormes difficultés (habitudes d'achat et de paiement, pauvreté, bancarisation faible, accès à internet, disponibilité électrique et informatique, alphabétisation, etc.). Le téléphone mobile est un élément qui est parmi les technologies utilisées celle qui est entrain de changer la donne compte tenu de sa vulgarisation, forte présence, compte crédit, et portabilité qui garantie l'instantanéité de la communication/transaction bidirectionnelle ou unidirectionnelle.

**Mots Clés : e-business, affaires électroniques, commerce électronique, e-commerce, e-marketing, e-paiement, m-marketing, m-paiement, Sénégal, Afrique**

## 1. Introduction

### a) Cadre théorique

Le e-business (Electronic Business, en français affaires électroniques est un terme inventé par Lou Gerstner ancien Président de IBM) était utilisé pour parler des activités de gestion d'organisation avec des produits de IBM (Thomas Stenger & al 2011 : 3). De manière générale, Le e-business peut se définir comme l'ensemble des activités de gestion ayant pour support une Technologie de l'Information et de la Communication (TIC). Cette technologie peut être les EDI (Echanges de Données Informatisées), le Vsat (les liaisons satellitaires), les liaisons radio (avec la Boucle Locale Radio (BLR)), le téléphone mobil, la tablette, le fax, la télévision, l'internet, le Minitel, etc.

Le e-business est donc utilisé bien avant l'arrivée d'internet, même si avec Internet qu'il a connu un développement considérable, une vulgarisation, et une popularisation. Nous pourrions enregistrer dans le e-business : le commerce, le e-marketing, le e-management, la e-GRH, la e-comptabilité, la e-finance, le e-banking, la e-logistique, le e-merchandising, la e-CRM, etc.

Isaac Henry et Pierre Volle de l'Université de Dauphine précisent dans (Isaac & Volle, 2014 : 11) « Conçu à des fins militaires puis universitaires, le réseau Internet n'avait pas pour vocation initiale de permettre la réalisation de transactions commerciales, encore moins de se substituer à d'autres canaux de distribution ». <sup>1</sup>

Lorentz (1998) définit le commerce électronique comme étant l'ensemble des échanges numérisés liés à des activités commerciales, entre entreprises, entre entreprises et particuliers ou entre entreprises et administrations. Pour celui-ci, le commerce électronique couvre à la fois les échanges d'informations et les transactions concernant des produits: équipements ou biens de consommation courante et des services. Il est possible d'ajouter la simple prise de commande ou l'achat avec paiement qui concerne autant les échanges de biens et de service directement achetés en ligne (service d'information, jeux en réseau, formation en ligne, ...) que la présentation des produits en ligne. Depuis les années 1980 le

---

<sup>1</sup> Isaac Henri, Volle Pierre, 2014, E-Commerce : De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle, Pearson, 3ème édition page 11

e-commerce se faisait avec les EDI, alors que l'internet est utilisé pour les transactions après 1995 (Isaac Henri & al, 2014).

La lettre e (prononcée « i ») désigne simplement électronique en référence à la technologie utilisée qui peut être web (cyber ou internet), mobile, télé, etc. selon le support considéré.

Le marketing peut être défini comme étant<sup>2</sup> « Le processus visant à planifier et à mettre en œuvre la conception, la fixation du prix, la promotion et la distribution d'idées, de biens et de services afin de créer des échanges qui satisfont les objectifs d'individus et d'organisations ». Il est aussi défini comme étant « L'ensemble des actions qui ont pour objectifs de prévoir ou de constater, et, le cas échéant, de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telle catégorie de produit ou de service, et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés ».3 (Stenge & al, 2011)

Ainsi, le e-marketing peut être présenté comme un marketing qui se développe à travers un support technologique. De la même manière que le marketing simple, le e-marketing permet d'atteindre des aspects cognitifs, affectifs/séductifs, ou conatifs.

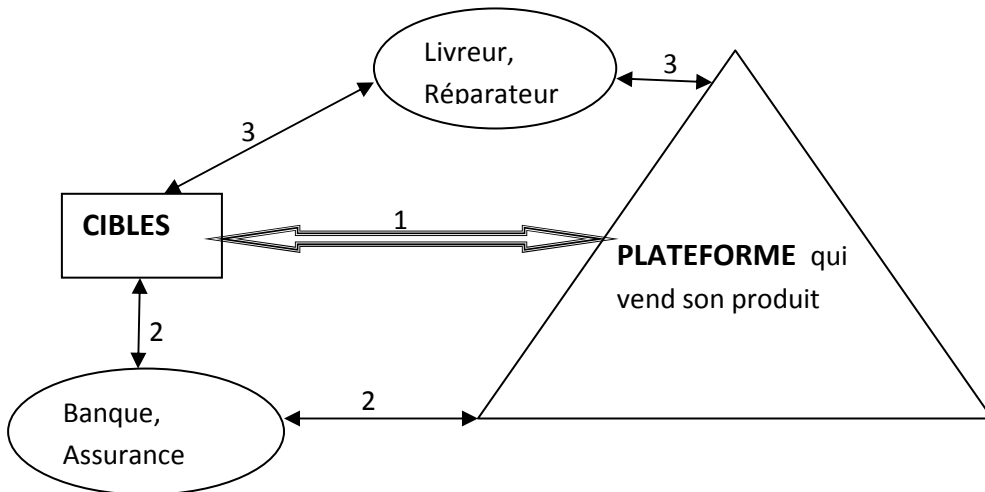
Il est impératif de définir un business model cohérent, qui intègre la conception de la chaîne de valeurs, la précision des sources de revenus, et la rentabilité potentielle. (Thomas Stenger and al).<sup>4</sup> Le business model permet ainsi de savoir comment ventiler les coûts et gagner de l'argent d'une part et d'autre part le gain de la cible potentiel (customer value). Les gains peuvent être des commissions sur des ventes, des bénéfices (Prix de vente-Prix de revient en tenant compte de la chaîne de valeurs), de ristournes (l'atteinte de quantités donnant droit à une rémunération donnée), vente de prestations (conseils, paramétrage, renforcement de capacité sur produit, etc.). Au niveau organisationnel, le business model pour une plateforme peut intégrer soit la cible uniquement, soit la cible et le propriétaire (du bien ou du service considéré qui peut être le producteur). Le schéma ci-dessous présente la première configuration.

---

<sup>2</sup> Définition Américaine du Marketing

<sup>3</sup> Définition Française du Marketing

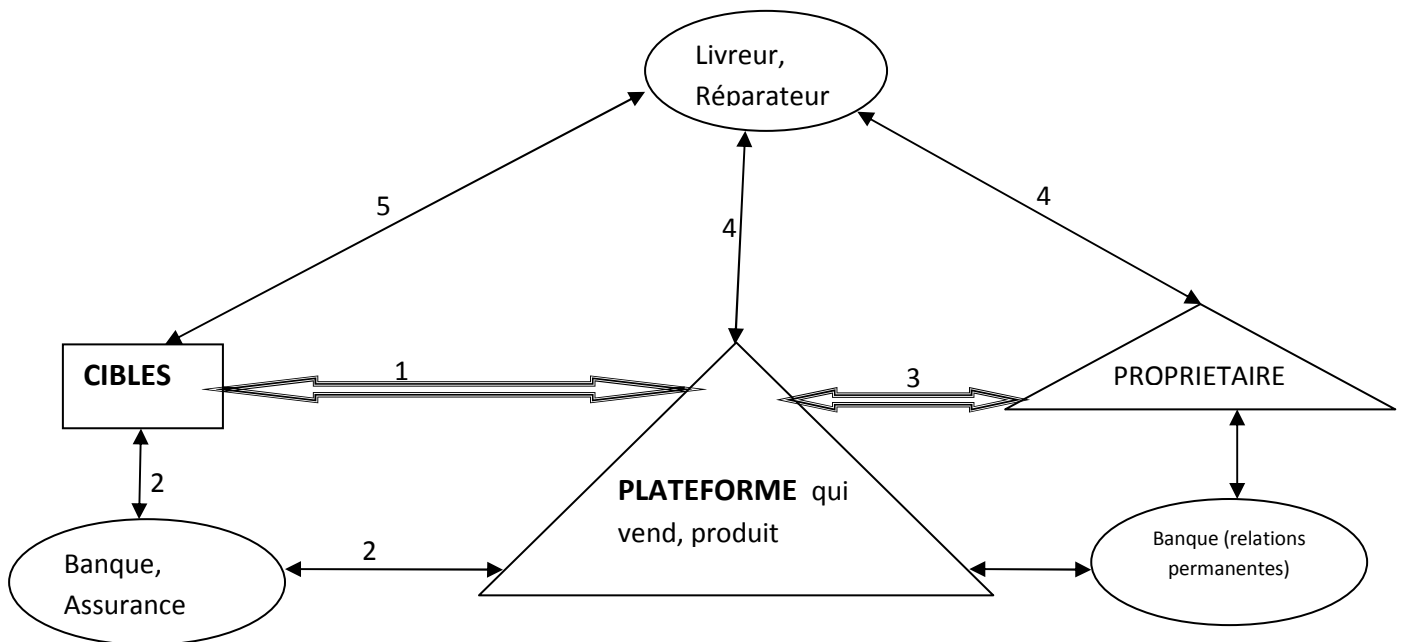
<sup>4</sup> Thomas Stenge, Stephane Bourliataux-Lajoine, 2011, e-Marketing & e-Commerce, concepts, outils, pratiques, Dunod, Paris, 380 pages



**Figure n° 1** : e-business dans lequel la plateforme vend son produit

Dans ce cas la plateforme s'occupe de la vente (selon le but lucratif ou non) mais elle produit (ou est propriétaire) le produit objet de la transaction. Dès lors, l'entreprise vend son produit (ou dont elle dispose la licence ou la franchise). Le risque n'est pas partagé et est plus important. De plus, les barrières à l'entrée sont importantes du fait de la lourdeur souvent des moyens pour l'investissement et la mise en place de la plateforme. C'est le cas de [airfrance.fr](http://airfrance.fr), de [cisco.com](http://cisco.com), de [dell.com](http://dell.com), de [accor.fr](http://accor.fr), de [axa.fr](http://axa.fr), [sncf.fr](http://sncf.fr), [ruedocommerce.com](http://ruedocommerce.com), [darty.com](http://darty.com), [fnac.fr](http://fnac.fr), etc.

D'un autre côté, il est possible de mettre en place une plateforme qui commercialise un bien ou service dont elle n'est pas propriétaire. Le schéma peut se présenter comme après :



**Figure n° 2** : e-business dans lequel la plateforme vend mais ne produit pas

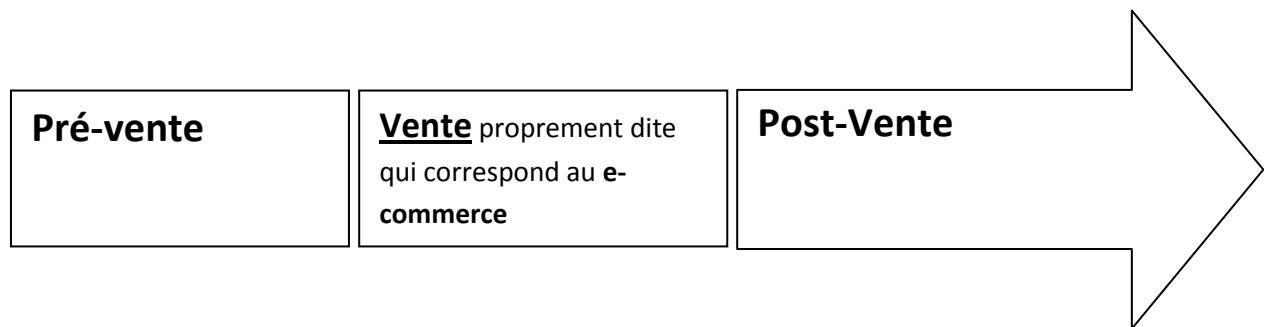
Cette forme dans laquelle la plateforme commercialise les produits qui ne lui appartiennent pas joue le rôle plus de courtage ou de représentant que de revendeur. C'est plus facile à mettre en œuvre (du point de vue des barrières à l'entrée). Elle nécessite cependant de fortes capacités de négociation pour étendre le réseau de propriétaires. C'est l'exemple de booking.com, govoyage.com, ebay.com, expat-dakar.com, etc.

Beaucoup d'organisations utilisent les deux organisations pour optimiser leurs ventes (exemples : plusieurs compagnies de transport aérien utilisent leur plateforme personnelle, mais aussi sont disponibles sur govoyage.com, opodo.com, etc. C'est aussi le cas d'Hôtels qui disposent de leur propre plateforme et qui sont disponibles sur booking.com, etc.

Nous distinguons le e-business transactionnel et le e-business informationnel. Pour le premier, il s'agit de faire des opérations pouvant être commerciale ou non (vente de biens ou services, vote, regroupement des militants ou membres d'un parti, etc.). Quant au e-

business informationnel, il permet de garantir la bonne marche de l'information dans le système de communication défini pour atteindre ses cibles.

Le e-business transactionnel peut se décomposer en trois parties : la partie pré-vente, la partie vente, et la partie post-vente. Nous appellerons le schéma présentant ces trois phases, la chaîne du e-business (figure n°1) :



**Figure n°3** : Etapes du e-business<sup>5</sup>

Dans la partie pré-vente, il s'agit de toutes les activités qui se déroulent avant la vente. Elle se compose globalement de : administration commerciale ou pas, production, GRH, comptabilité/finance, gestion des stocks, communication, prospection, identification (avec ses données personnelles : informations sociodémographiques), médiation, intermédiation, négociations, inscription/réinscription (cas du e-business itératif), accès aux données privées (de groupe ou celles élaborées), définitions des droits/limites, etc.

En ce qui concerne la partie vente, il s'agit de l'opération commerciale relative à la vente (dans le cas du e-business Transactionnel). C'est l'échange de propriété à travers une plateforme ou application technologique. C'est cette partie du e-business qui s'appelle e-commerce. Il y a les activités suivantes : choix produits/services (panier), choix des variantes/conditions, choix mode de livraison (avec impact sur le prix selon expressiste (DHL, Chronopost, TNT, UPS, etc.), point relais, courriers postal, email, etc.), choix mode/modalités de paiement, validation de la vente (après paiement compte tenu dans certains cas la TVA locale et les autres taxes en vigueur (exemple : taxe écologique, etc.)). Le paiement est l'élément qui permet de valider cette étape afin de passer à la suivante : la troisième.

---

<sup>5</sup> Source : Auteur

L'année 1995 marque le début de la commercialisation sur internet avec la naissance de Amazon, eBay, et Yahoo. Le moteur de recherche sur internet Google est créé en 1998. L'Organisation Mondiale du Commerce définit le e-commerce<sup>6</sup> comme étant : « la production, publicité, vente et distribution de produits par des réseaux de télécommunication ».

La Post-vente est la troisième et dernière partie du e-business. Elle est déclenchée après validation de la deuxième partie. Elle est composée des activités suivantes : assortiment, préparation de la commande, emballage/conditionnement dans le cadre des biens et préparation contenu fichier comme livrable (peut être automatisée pour email) pour les services, envoi biens/services, suivi client, transaction-tracking par client, contrôle réception, assistance/monitoring, contrôle de la satisfaction et actions de fidélisation, relance client sur d'autres produits selon la nature de celui acheté, etc.

Dans le cas du e-business informationnel, l'organisation tient à la diffusion de ses messages envers ses cibles qui peuvent être : employés, bailleurs, membres du Conseil d'Administration, clients, journalistes, chercheurs, prospects, parents, etc. La politique de communication sera calibrée selon les cibles et la définition de la communication mix permet de préparer le budget, le message, la charte graphique (couleur(s), police, etc.), langue(s), animation et l'ergonomie, etc.). Ce e-business est le plus développé en Afrique et dans le monde. De nos jours, presque toutes les organisations publiques comme privées, à but lucratif ou non, disposent de site institutionnel pour sa présentation (historique, fonctionnement, valeurs, objectifs, activités, équipe de gestion (organigramme), ressources (humaines, financières, technologiques, matérielles et logistiques, etc.) etc.). La possibilité de contacter la structure est toujours donnée afin de permettre une communication qui passe ainsi de celle de masse à celle individualisée (du one to one). Normalement les plateformes de courtage doivent être transactionnel, mais il y en a qui sont informationnels. De ce fait, la cible contourne la plateforme ou l'application après avoir obtenu l'information et contacte directement le fournisseur ou le client potentiel. Parlant de modèles d'affaires du commerce électronique, Henri Isaac et Pierre Volle parlent de modèle transactionnel et de modèle relationnel (Isaac & Volle, 2014).

---

<sup>6</sup> Source : [www.wto.org](http://www.wto.org)



Le e-business est itératif quand une personne/organisation s'inscrit une fois et à chaque fois qu'elle revient dans la plateforme ou application (web, mobile, etc.), elle ne s'inscrit pas encore. Elle s'identifie avec ses codes d'accès (login et password) pour recouvrer les droits déjà alloués. C'est le cas de plateforme de courriers (gmail, yahoo, etc.), de sites de vente en ligne tels que ebay.com, amazon.com, priceminister.com, rueducommerce.com, etc.

Par contre, dans le cadre du e-business non itératif, la personne/organisation s'inscrit et s'identifie à chaque fois avec toutes ses informations sociodémographiques et bancaires comme lors de la première transaction. C'est le cas des plateformes/sites de voyage (govoyage.com, airfance.fr, etc.), et d'hébergement tel que (booking.cm, accor.fr, etc.).

Les opérations de déstockage sont fréquentes dans le e-commerce et consiste sur une période bien déterminée et précisée et faire une promotion. Cette dernière doit être attractive pour permettre aux cibles d'être accrochées et de profiter de cette opération même si le besoin ou la consommation est différée. Les raisons d'un déstockage peuvent être :

- produits vieillissant qu'il faut sortir de l'enseigne (physique ou virtuelle) ou en déclin ;
- produits en fin de série car un nouveau produit est lancé pour le cannibaliser et pousser les clients à ré-acheter;
- produits saisonniers vendus hors saison ; c'est aussi le cas des basses saisons pour le transport, l'hôtellerie, etc.
- produits restants au magasin, occupant de l'espace alors qu'une commande est en cours/attente ;
- etc.

#### b) Contexte et problématique

Nous faisons cette étude au Sénégal qui est un Pays Moyen Avancé (PMA), Pays Pauvres très Endetté (PTE) en Afrique. Avec plus de 13 millions d'habitants, la pauvreté, l'analphabétisme, et la sécheresse sont des éléments importants à prendre en compte. Le taux de bancarisation est passé de 6% en 2000 à plus de 17% en 2013.<sup>7</sup> Le Sénégal est

---

membre de l'UEMOA qui a présenté une directive obligeant le paiement des salaires supérieurs à 100.000 Francs CFA par virement ou chèque barré. Cette directive a obligé ainsi les entreprises et autres organisations à virer les salaires, contraignant ainsi les employés à avoir des comptes bancaires. Il faut aussi noter le développement des Institutions Financières Décentralisées (IFD) au Sénégal avec la micro-finance et les mutuelles d'épargne et de crédit. L'UEMOA avec la banque centrale BCEAO ont aussi mis en place un Groupement Interbancaire Monétique (GIM) qui se développe dans l'interconnexion des institutions financières de la zone. GIM a lancé plusieurs types de cartes seul ou en partenariat avec Visa. L'augmentation du taux de bancarisation a une influence et un impact sur le e-business transactionnel.

Les traditions, habitudes des sénégalais avec l'achat non dématérialisé basé sur un contact physique constitue avec la bancarisation un premier frein pour les transactions sur des plateformes technologiques.

L'énergie (électrique) coûte toujours cher en Afrique en général et au Sénégal en particulier. De plus cette énergie n'est pas toujours disponible (avec des coupures et des délestages à longueur de journée).

Il faut aussi noter les coûts d'accès à internet qui restent toujours élevés (malgré sa réduction) par rapport au sénégalais moyen. Traditionnellement, le sénégalais se connecte à son lieu de travail, sinon dans les cybercafés (300F à 1000F l'heure)<sup>8</sup>. Certaines classes sociales, surtout les jeunes cadres disposent de plus en plus d'internet chez eux. En plus d'internet, ils ont recours souvent à d'autres services associés (TV sur internet, téléphonie sur internet, etc.). L'absence (ou le retard) de législation en matière d'affaires relatives ayant pour cadre les technologies de l'information et la communication (TIC) constitue un problème au niveau des députés, des gendarmes, des magistrats, etc. Certains magistrats compte tenu des dossiers qu'ils rencontrent sont souvent obligés de se documenter pour plus de visibilité sur les affaires électroniques et leurs complexités. La cybercriminalité avec le droit de la preuve, l'authentification des actes électroniques, la signature électronique, les poursuites d'un délinquant ayant commis un crime/délit hors de son pays de résidence, est aujourd'hui une problématique importante qui est encore associée au e-business en général et au e-

---

<sup>8</sup> 1EUR=656FCFA

commerce en particulier. C'est ainsi qu'une forte collaboration régionale (au sein de l'UEMOA avec la BCEAO qui régule le marché financier de la zone, au sein de la CEDEAO avec GIABA pour lutter contre le blanchissement d'argent, etc.) et internationale avec Interpol au niveau de la police.

La politique fiscale n'est pas encore claire sur ces affaires électroniques. Même en Europe, il n'y a pas encore une harmonisation de la politique fiscale en matière de commerce électronique. Nous pouvons noter qu'aux Etats Unis, une nouvelle loi fiscale stipule que le taux fiscal de l'Etat où se trouve l'acheteur comme celui à intégrer (dans le calcul de la TVA) du fait de la différence des taux d'un Etat à un autre à l'intérieur même des Etats Unis.

Les modèles du e-business sont le B2B (le Business to Business), le B2C (le Business to Consumer), le C2C (le Consumer to Consumer), le G2B (le Government to Business), le G2C (le Government to Citizen), etc.

### c) Objectifs de l'étude

L'objectif général de cette étude est d'explorer dans les entreprises et autres organisations au Sénégal, le niveau de présence du e-business dans les activités quotidiennes.

Pour atteindre cet objectif général, les objectifs spécifiques suivants sont déclinés :

- Présenter et formaliser la théorie sur le e-business ;
- Segmenter les organisations au Sénégal en segments et analyser chacun d'eux ;
- Analyser le comportement et les relations entre les acteurs (fournisseur, distributeur, livreur/transporteur, banque, assurance, clients, intermédiaires, etc.) dans le e-business ;
- Mesurer le niveau et les proportions d'intégration du e-business dans les organisations au Sénégal, en fonction des secteurs d'activités ;
- Prédire l'intégration et l'implication du e-business dans les organisations et dans la société sénégalaises.

#### d) Méthodologie utilisée

Cette présente étude est qualitative et quantitative. Elle cherche à comprendre le fonctionnement, les phénomènes ainsi que les interactions qui existent avec l'intégration du e-business dans les organisations établies au Sénégal. D'autre part nous avons tenté de mesurer l'évolution, les proportions, les corrélations, et la causalité entre les variables afin de comprendre et d'expliquer la réalité actuelle et les potentielles projections. Le mode d'administration du guide d'entretien est le face à face.

Le terme exploratoire dans le titre de l'étude explique la volonté de parcourir les environnements et acteurs du e-business au Sénégal. Il n'existe pas encore de travaux publiés sur cette question, ce qui fait que les seuls documents sur l'Afrique parlent du Maghreb, du Nigéria, ou de l'Afrique du Sud.

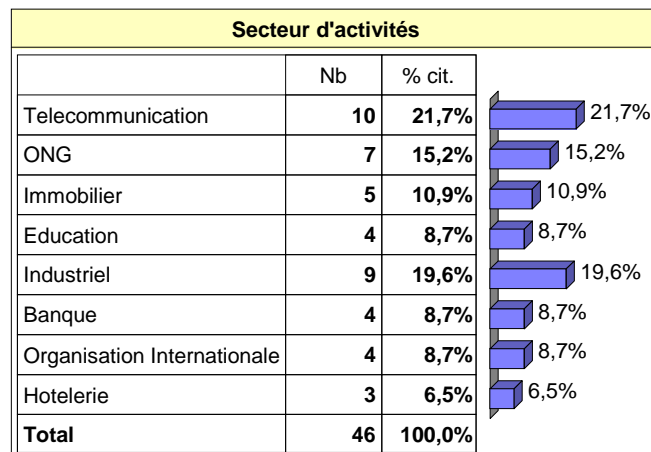
Le choix du Sénégal comme terrain d'investigation qui est un pays pauvre africain où les technologies de l'information sont de plus en plus présentes, et où le taux d'alphabétisation s'améliore comparé à beaucoup de pays africains, et où depuis les années 2000 plusieurs entreprises régionales et multinationales s'implantent. L'arrivée de ces entreprises du fait de l'environnement économique (fiscalité attractive, infrastructures, etc.), politique (stable), et social (niveau des employés acceptable dans la région africaine, climat social apaisé), etc.

L'évolution des habitudes de consommation est un facteur que nous cherchons à analyser et comment toutes les parties s'organisent et se réorganisent en fonction de cette nouvelle donne. C'est ainsi que notre étude s'intéresse aux organisations en général, publiques, privées, à but lucratif, à but non lucratif, etc. Le paradigme de la taille des entreprises posent relativement le problème de l'image qu'on a comparativement aux entreprises occidentales et africaines. Ainsi les grandes entreprises que nous avons au Sénégal sont le plus souvent, des filiales de groupes européens et seront considérées en occidents comme des PME tant en terme de chiffre d'affaires, de nombres d'employés, que de montants investis.

La collecte de données à commencer avec des données secondaires collectées auprès de documents bibliographiques (livres, articles, internet, etc.). Ensuite, le recours à des données primaires a permis de bien compléter celles secondaires pour notre étude empirique.

Concernant les données primaires, nous avons commencé avec un pré-test sur un échantillon de 10 organisations aléatoirement choisies et un focus groupe (entretien de groupe avec 6 personnes travaillant des secteurs d'activités divers) réalisé avec des consommateurs/utilisateurs.

Même si initialement, nous avons fait un pré-test sur 10 organisations, l'échantillon final est de 46 organisations réparties comme présentés dans le tableau ci-dessous :



**Tableau n°1** : Répartition des organisations interrogées par secteur d'activités

Globalement, nous avons interrogé 37 entreprises et 9 organisations à but non lucratifs. Pour comprendre le e-business dans la fonction publique sénégalaise, nous avons aussi intégré dans l'échantillon d'autres entités qui seront étudiées telles que certaines plateformes de l'Etat du Sénégal produits par l'Agence de l'Informatique de l'Etat (ADIE), et les sites de la présidence et du gouvernement.

La méthode de sondage utilisée est le sondage en grappes. La démarche basée sur le recours aux grappes se justifie par les similarités de pratiques organisationnelles dans un secteur d'activités.

Pour traiter les données, nous avons utilisé l'analyse de contenu thématique pour certains éléments du guide d'entretien et le logiciel de traitement de données Sphinx.

Parmi les difficultés rencontrées dans le cadre de cette étude, il y a la réticence de certains employés à communiquer des informations de l'entreprise de peur qu'elles ne soient exploitées par la concurrence.

## 2. Résultats et discussions

E-management est l'utilisation des technologies TIC pour faire du management. De plus en plus d'entreprise modernise les pratiques (recrutement, Système d'information de Gestion intégré, accès aux locaux (badge), accès des ressources à distance, tableaux de bord, reporting, meeting, communication interne et externe, carte de service (restaurant, médicale, carburant, etc.). Parmi ces organisations, il y a des banques, assurances, agences, le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), etc. qui peuvent en utilisant tout ou quelques éléments.

De plus en plus, l'administration sénégalaise intègre de plus en plus des plateformes/solutions web. C'est le cas des procédures douanières (importations et exportations) au niveau du MEF. De plus, d'autres nouvelles procédures administratives ([www.demarches.gouv.sn](http://www.demarches.gouv.sn)) sont maintenant introduites (création d'entreprise, recherche d'actes d'état civil, orientation et inscription des étudiants des universités et écoles publiques, recherche autorisation de construire, gestion des absences/retards au MEF, etc.).

Le e-business a fortement influé sur la Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans le monde et particulièrement au Sénégal. Ces mutations sont enregistrées au niveau des procédures de recrutement (publication annonce, dépôt candidature, pré-évaluation du dossier, télé ou visioconférence, etc.), de gestion des salaires, de formation/renforcement de capacités, de gestion des carrières, etc. Les organisations au Sénégal déploient de plus en plus ces procédés dans leur GRH.

Au regard des échanges avec les organisations sénégalaises, il faut noter que le client détermine la politique de e-business de l'organisation (clients africains et occidentaux). L'intégration et le niveau d'immersion (pré-vente, vente, et/ou post-vente) du e-business dans les structures sénégalaises dépend des caractéristiques des cibles (occidentaux ou africains, niveau d'études, taux de bancarisation, zone d'habitation (capitale, province, campagne, etc.), taux de connectivité du pays de la cible, âge, disponibilité/accès aux supports technologiques, etc.) et du secteur d'activité dans lequel on évolue. Les organisations dont les clients sont en occident intègrent les 3 niveaux (pré-vente, vente, et

post-vente) du e-business. Elles font ainsi ce qui peut être appelé le Full-e-business). La partie la plus risquée pour les cibles est la partie vente (avec le paiement). Le client a peur de le regretter, d'être arnaqué, de subir un préjudice difficile à réparer. L'expérimentation par des connaissances, ou l'appartenance de la plateforme à des personnes de bonnes moralités et solvabilité connues diminue le risque. Dès lors, l'engagement testimonial (basé sur le témoignage des utilisateurs/acheteurs) s'avère utile comme dans le cas du marketing des services en général. Ainsi, l'hôtellerie sénégalaise du fait de l'origine de ses clients particuliers qui proviennent de l'occident déploie un full-e-business. Dans le cas, le client peut chercher son hôtel avec ses critères, réserver le type de chambre pendant la période de son choix, et payer en ligne.

Ce n'est pas parce qu'une organisation au Sénégal est filiale (ou représentation) d'une organisation en occident qu'elle développe du e-business, en utilisant les mêmes pratiques technologiques vis-à-vis de ces cibles mais du fait de la nature et des caractéristiques des cibles. Par exemple le système de commercialisation (usage régulier de la carte bancaire dans les transactions depuis plus d'une décennie) des services de France Télécoms et Axa en France est différent de celui utilisé par leur filiale au Sénégal. Par contre Accor utilise les mêmes pratiques en matière de e-business en France qu'au Sénégal du fait de l'homogénéité de sa clientèle B2C (venant principalement de l'occident).

Les organisations dont les cibles sont globalement au Sénégal utilisent la pré-vente et/ou la post-vente. C'est ce que nous appelons le half-e-business. Ainsi, dans le domaine du e-business, l'adaptation est plus utilisée que la standardisation. De plus, le concept du « Think global and act local » est un élément important dans la démarche e-stratégique basée sur la triptyque segmentation-ciblage-positionnement.

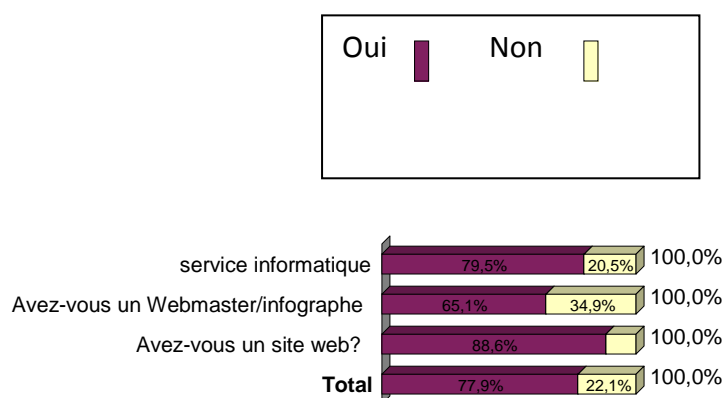
Avec un taux de connectivité de 16% en 2010<sup>9</sup>, le taux de pénétration du mobile de 76,84% en 2011 au Sénégal. Cette forte présence du téléphone portable change les méthodes et techniques de e-business dans la société sénégalaise. C'est ainsi que le m-business, le m-CRM, le m-paiement se développe de plus en plus. Les SMS sont utilisés par les entreprises pour communiquer, prospector, lancer de nouveaux produits, vendre, payer des factures, se transférer de l'argent/crédit, suivre et relancer ses clients, ou recouvrer.

---

<sup>9</sup> Etude sur la connectivité internationale d'internet en Afrique Subsaharienne, IUT, mars 2013, page 6

Les serveurs vocaux se développent dans la gestion de la relation client au détriment souvent de centre d'appel (call centre) personnalisé (appartenant à une organisation). Rares sont les organisations qui mettent en place un centre d'appel. Elles font appel par externalisation (outsourcing) souvent aux services de centres d'appel tels que PCCI, Call Me, Africatel AVS, etc. Après analyse des coûts d'opportunités, beaucoup d'entreprises recourent aux serveurs vocaux en partenariat avec des opérateurs de téléphonie mobile (équilibre sur la répartition de la clé de répartition des recettes issues de ses appels souvent surfacturés). Même les ambassades de pays occidentaux utilisent les services de ces centres d'appels (avec serveur vocal interactif) pour l'obtention du Rendez-vous. C'est le cas le l'Ambassade de France, des USA, etc. Le demandeur de visa (illettrés ou pas) se débrouille pour répondre correctement aux questions posées pour accéder aux locaux de l'ambassade à la date fixée par l'outsourcé<sup>10</sup>.

Au niveau de tous les démembrements et parties du e-business, une des préalables à définir avant toute action est la mise en place de protocole de cette action elle-même. Le protocole définie les règles de conduite, d'ordonnancement des processus, d'autorisation et d'identification des postes de travail (personnes habilitées), de validation de chaque processus de l'action à réaliser. C'est ainsi qu'on peut noter les protocoles de commande, de paiement, de recrutement, d'accès physique ou virtuel à des ressources, d'approvisionnement, de règlement de dépenses, de conservation, de livraison, etc.



**Figure n°4** : Dispositions technologiques dans les organisations sénégalaises

<sup>10</sup> En anglais outsourcée : entreprise à qui on externalise une (ou plusieurs) activité(s).



Au Sénégal, 88,6% des organisations (publiques et privées) présentes disposent d'un site internet. Parmi ces organisations, il y a en 79,5% disposant de sites qui sont gérés et organisés en interne. De plus, nous avons 65,1% qui ont parmi leur personnel, un webmaster et/ou infographe pour concevoir, développer, ou maintenir (avec les mises à jour) le site. Parmi ceux-ci, il y a en 73,9% qui les utilisent que pour communiquer : se faire connaître, présenter de nouveaux produits dans le cas du marketing marchand, ou annoncer des programmes (calendrier) dans le cas du marketing des organisations à but non lucratif. Il y a en 6,5% qui ne l'utilisent pas que pour communiquer. D'autres motivations d'ordre commercial ou marketing peuvent justifier le recours à une plateforme en général, et un site web en particulier. Ces motivations peuvent être soit dans la partie pré-vente, vente, ou post-vente.

De plus, il faut noter que certaines organisations n'arrivent pas à expliquer clairement pourquoi elles ont un site web. Cela peut s'expliquer par les phénomènes de mode, de modernité, de copie des autres, leurs partenaires surtout étrangers le leur demandent souvent, etc.

Contre 117 500 sites marchands en France qui vendent en ligne<sup>11</sup>, au Sénégal nous avons 37% d'organisations présentent/vendent des produits en ligne (au Sénégal, il est difficile d'avoir le nombre exact de sites marchands). Dans le cas du marketing des organisations à but lucratif, nous comprenons par vente, le procédé par lequel une propriété est transférée à une autre personne (physique ou moral). La transaction peut se faire une partie en ligne et une partie de façon traditionnelle (physique). C'est le cas souvent du paiement pour le marchand dans le processus de vente. La réservation et commande peuvent se faire sur la plateforme considérée mais elles sont finalisées traditionnellement pour des questions de confiance ou de disponibilité de ressources technologiques (CB, connexion, etc.).

Comparativement, en France (en 2011), parmi les 40,5 millions d'internautes sur une population de 65 millions d'habitants (source: [www.insee.fr](http://www.insee.fr)), 31 millions achètent en ligne<sup>12</sup> ; au Sénégal sur une population de 12 873 601 en 2013 (source : [ands.sn](http://ands.sn)), 16% ont accès à internet (IUT, 2013<sup>13</sup>).

---

<sup>11</sup> Source : observatoire des usages d'internet, Médiamétrie, 1<sup>er</sup> trimestre 2012 site : [www.mediametrie.fr](http://www.mediametrie.fr)

<sup>12</sup> idem

<sup>13</sup> Etude sur la connectivité internationale d'internet en Afrique Subsaharienne, IUT, mars 2013, page 6

Il ressort de cette étude que 37% des organisations au Sénégal ont une plateforme/solution web/mobile qu'elles utilisent et qui en plus leur permet de suivre leurs clients. Cela suppose qu'elles aient des clients qui savent lire quelque soit le feed back attendu de cette opération (information, relance, recouvrement, promotion, publicité, etc.). C'est un aspect important du marketing direct (phoning, mailing, SMS, faxing, couplage téléphone et informatique, etc.). Par Contre, il y a 41% d'entre elles qui ne cherchent pas à suivre des clients à partir d'une plateforme donnée. L'aspect relation client n'est pas intégré dans ces organisations. Il est utile de constaté que ces entreprises n'utilisent pas aussi les techniques de Gestion de la Relation Client (GRC) en présentiel en général (exemple face à face, etc.).

Toujours dans ce registre de la relation client au Sénégal, 20% des organisations utilisent une plateforme/solution web/mobile pour assister leurs clients en lignes ou par mail. L'assistance à distance permet de faciliter l'utilisation ou la consommation du produit ce qui peut engendrer plus de satisfaction chez le client. Dans ce cas, cela joue un rôle déterminant dans le processus de fidélisation des clients surtout dans un environnement concurrentiel.

De plus, nous avons 37% des organisations ont recouru dans le cadre de leur politique de communication à une bannière dans des portails web pour atteindre une partie de leurs cibles. Par contre, 15 % qui ne l'ont jamais fait, et n'y voient pas d'utilité. Ceci peut s'expliquer par le fait que, soit leurs cibles n'ont pas accès à une plateforme/solution web (analphabètes, coûts élevés des technologies et de la connexion, etc.), soit parce qu'elles ne voient pas l'impact direct (coût d'opportunité) et à court terme.

Nous avons 4,3% des organisations au Sénégal aux navigants (internauts, ou utilisateurs de plateforme/solution mobile) qui demandent une inscription dans leur plateforme pour accéder à la totalité ou partiellement aux ressources/informations. C'est le cas d'organisation de type réseaux fermés, accès ressources privées, sites d'emploi, formation, etc. D'un autre côté, il y a 63% des plateformes/solutions d'organisations qui sont totalement publiques, et toutes les informations sont accessibles par tout le monde (pas de filtration).

Secteur d'activités	service informatique Oui	service informatique Non	Avez-vous un Webmaster/infographe Oui	Avez-vous un Webmaster/infographe Non	Avez-vous un site web? Oui	Avez-vous un site web? Non
Non réponse	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Telecommunication	28,6%	0,0%	35,7%	0,0%	25,6%	0,0%
ONG	11,4%	33,3%	10,7%	26,7%	17,9%	0,0%
Immobilier	5,7%	33,3%	3,6%	26,7%	7,7%	40,0%
Education	8,6%	11,1%	7,1%	6,7%	5,1%	20,0%
Industriel	17,1%	22,2%	10,7%	26,7%	15,4%	40,0%
Banque	11,4%	0,0%	7,1%	13,3%	10,3%	0,0%
Organisation Internationale	11,4%	0,0%	14,3%	0,0%	10,3%	0,0%
Hotellerie	5,7%	0,0%	10,7%	0,0%	7,7%	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Tableau n° 2** : Disposition technologique en fonction des secteurs d'activités

Le tableau ci-dessus présente les caractéristiques selon les secteurs d'activités en matière de : disponibilité de service informatique, de webmaster, et de site web. Le secteur des télécoms est plus doté d'outils et de personnel pour le e-business. Ensuite il y a l'industrie, les banques, les organisations internationales et les ONG qui arrivent avec une bonne utilisation du e-business dans les pratiques managériales, commerciales, comptables, marketing, etc. Pour les cas de l'immobilier et de l'hôtellerie, la plupart n'ont pas mis en place en interne les dispositions mais travaillent en co-branding, en partenariat avec des plateformes qui disposent de fortes capacités managériales, en lobbying, communicationnelles, sécuritaires, de référencement, etc. Les hôtels peuvent aussi appartenir à des groupes, ou multinationales qui mutualisent les ressources technologiques pour des raisons de cost killing.

Nous constatons que 10% des organisations qui font des transactions en lignes demandent de s'identifier avec un login et un mot de passe (données personnelles stockées : e-business non-itératif). A l'opposé, 54,3% des organisations au Sénégal font des transactions sans s'identifier avec un login et un mot de passe. La cible/client redonne/recharge ses informations personnelles pour chaque transactions.

Pour accéder à des avantages particuliers de leur plateforme/solution, 13% demande une inscription (information personnelle de façon itérative ou pas), contre 54,3% qui donnent des avantages sans demander des détails (contacts, identité) sur le demandeur. Ces avantages peuvent être : téléassistance, transfert de technologie, simulateur, catalogue produits ou information relative à un membre, etc.

Concernant la livraison, 54,3% des organisations le font elles-mêmes, 23,9% passent par la poste, 32,6% par DHL, et 2,2% par chronoposte. Ceci montre que la livraison à domicile très internalisée dans les organisations d'une part, d'autre part la forte place que DHL occupe dans la livraison (domestique et internationale) des colis/courriers au Sénégal.

L'usage du numéro vert qui est un numéro sur lequel les appels ne sont pas facturés à l'émetteur doit être noté. Au Sénégal, c'est utilisé par les grandes entreprises ou par l'Etat sur des questions engageant souvent leurs responsabilités, ou en cas de crise. Un abus est souvent constaté lorsqu'une personne qui appelle contourne la raison de sa mise en place, en parlant à d'autres personnes ou sur d'autres thèmes. Il peut être indisponible certains jours (comme le week-end) et à certaines heures (souvent de 18H à 8H). Par contre les hotlines sont disponibles 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, et peuvent être facturés voire surfacturés. Certaines grandes entreprises telles que la Sonatel (filiale de France Telecoms) disent en disposer mais ils sont inaccessibles de 22H à 8H. L'utilité de ces numéros est de garantir une réponse, une continuité du service client à tout moment et à tout lieu. De plus en plus des plateformes/solutions sont développées pour jouer le même rôle que les numéros verts ou les hotlines.

### 3. Les limites de l'étude

Une première question est la représentativité de l'échantillon choisi. La sélection d'une quarantaine d'organisations sur des centaines, permet-elle de généraliser les résultats obtenus qui ont permis de faire des conclusions/analyses. La taille de l'échantillon constitue ainsi une limite à cette étude surtout au niveau de l'approche quantitative.

Nous avons voulu justifier ce choix par le modèle de sondage par la méthode des grappes (des grappes des secteurs d'activités), était entendu que les pratiques à l'intérieur d'une

grappe sont quasi-similaire. Un autre problème qui peut être posé est le fait que certaines grappes (secteurs d'activités) ne sont pas présentes. Parmi les secteurs qui ne sont pas présents dans le cadre de cette étude, nous pouvons citer le transport (quelque soit le mode), la restauration (avec la forte présence du téléphone pour les livraisons à domicile, les réservations, etc.), etc.

En Afrique en général, et au Sénégal en particulier, l'accès aux informations secondaires comme primaires est très difficile. Pour des raisons de confidentialité certaines organisations n'ont pas voulu participer à cette étude, ou n'ont pas voulu donner des données jugées sensibles. Les répondants craignent que l'information soit utilisée par les pouvoirs publics (car souvent différente de celle donnée aux services fiscaux), ou par les concurrents (dans le cadre d'intelligence marketing, etc.), etc. Ils ne sont pas habitués à répondre à des questions. Malgré notre couverture institutionnelle (recherches d'un enseignant d'une école publique du pays), les réticences ont toujours été présentes.

#### 4. Conclusion

Selon le secteur d'activités considéré, les pratiques, l'implication et les ressources mises à la disposition pour la réalisation d'une plateforme/solution de e-business sont différentes. Au début de l'étude, nous avons voulu étudier la place du e-business en tenant compte de la taille de l'organisation, malgré les paradigmes sur cet notion. Nous avons constaté que l'implication du e-business dans une organisation au Sénégal dépendait plus des cibles que de la taille de l'organisation. Il y a des PME (Hôtels, Ecoles, etc.) qui utilisent des plateformes/solutions de e-business plus que de grandes entreprises ou l'Etat.

Certaines organisations ont intégré le e-business ou une partie selon les caractéristiques (continent, pays, ville, quartier, sexe, niveau d'études ou de revenus, profession, accès à l'électricité/internet/ordinateur, etc.) de leurs clients (particuliers ou organisations). La bancarisation constitue un blocage pour la continuité des opérations e-business sur toute la chaîne. C'est ce qui implique le développement du half e-business. De plus, elles peuvent internaliser toutes (ou partie des) les ressources y afférant ou les externaliser. Cette dernière, au Sénégal, est plus fréquente dans l'immobilier ou dans l'hôtellerie. La

progression du e-business au Sénégal avec l'utilisation de la téléphonie (mobile surtout) est très forte et la culture de consommation des populations intègre au fur et à mesure cette nouvelle donne. Souvent n'ayant pas la même appréciation du temps que les occidentaux, les sénégalais généralement avec un rapport au temps circulaire, s'adonne à des pratiques pour disent-ils gagner du temps (paiement de factures à distance, achat de billets d'avion, réservation hôtel, inscription pédagogique, sondages d'opinions, etc.).

Qu'elles soient commerciale, financière, ou sur une autre fonction de l'organisation, les transactions devenant des e-transactions avec les TIC ont un impact souvent positif sur la gestion du temps et les processus de gestion. Le e-business relationnel renforce les relations classiques existantes entre les parties. La problématique de la substitution de l'homme par une machine ou de relations gérer à distance peut avoir des effets sur les considérations et les proximités entre les parties.

## **Bibliographie :**

Almeida Fernando, Santos José, and Monteiro José, Décembre 2013, E-commerce business models in the context of web 3.0 paradigm, *International Journal of Advanced Information Technology (IJAIT)*, Vol. 3, No. 6

Arrya Gangopadhyay, 2001, *Managing Business with Electronic Commerce: Issues & Trends*, Idea Group Publishing, 258 pages

Bernard Alain, Khamés Djamel, 2004, *Le multicanal au service de la relation clients*, Ed d'Organisation, 156 pages

Bressolles Grégory, 2012, *L'e-Marketing*, Dunod, 128 pages

Bruyère Sébastien, 2010, *L'Intelligence Compétitive 2.0 pour le pilotage des projets e-Marketing*, Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, n°509, Université du Sud Toulon-Var

Cabezon Soraya, 2014, *Internet Marketing*, Elenbi, 2014 pages

Ganassali Stéphane, 2014, *Enquêtes et analyse de données avec Sphinx*, Pearson, 234 pages

Isaac Henri, Volle Pierre, 2014, *E-Commerce : De la stratégie à la mise en œuvre opérationnelle*, Pearson, 3ème édition, 514 pages

Jacob Florence, Liénard Fabien, 2009, *Marketing Mobile, stratégies de m-marketing pour conquérir et fidéliser vos clients*, Dunod, 209 pages

Malhotra Narech, 2011, *Etudes marketing avec SPSS*, 6ème Edition, Pearson, 720 pages

kalaKota Ravi, Whinston Andrew, Addison Wesley, 1997, *Electronique Commerce, a Manager's Guide*, 448 pages

Kotler Philip & Armstrong Gary, 2011, *Principles of marketing*, Ed Prentice Hall, London, 14ème édition, 744 pages

Kotler Philip & Dubois Bernard, 2009, *Marketing management*, Ed Pearson Education, Paris, 13ème édition, 928 pages

Lannoo Pascal, Ankri Corinne, 2006, *e-marketing & e-commerce*, collection Lire Agir, 314 pages

Lindon Lendrevie, 2000, *Mercator : Théorie et pratique du marketing*, Ed Dalloz, 6 ème édition, 760 pages

Francis Lorentz, *Rapport sur le Commerce Electronique*, remis le 7 Janvier 1998 au ministre français de l'économie, des finances et de l'Industrie

Thomas Stenge, Stephane Bourliataux-Lajoine, 2011, *e-Marketing & e-Commerce, concepts, outils, pratiques*, Dunod, Paris, 380 pages